

ПРОГРАМА
кандидата на посаду директора
Інституту соціальної та політичної психології НАПН України
Губеладзе Ірини Гурамівни

Вступ

Інститут соціальної та політичної психології НАПН України посідає унікальне місце в українському науковому просторі як спеціалізована установа, що розвиває дослідження соціально-психологічних і політико-психологічних закономірностей суспільного життя. Інститут має сильну історію та унікальну наукову нішу. Протягом десятиліть Інститут розвиває наукові школи, здійснює фундаментальні та прикладні дослідження й накопичує значний експертний досвід. В умовах повномасштабної війни значущість цієї роботи зростає, адже масштабні трансформації українського суспільства потребують глибокого соціально- та політико-психологічного осмислення.

Водночас сьогодні Інститут стоїть перед необхідністю нового етапу розвитку. Змінилися вимоги до сучасної науки, дослідницьких методів, академічної комунікації та міжнародної взаємодії. Зросла потреба суспільства, держави й професійної спільноти в надійному експертному знанні. Водночас обмеженість фінансування, кадрові виклики, зростання адміністративного навантаження та недостатня інституційна спроможність у низці напрямів не дозволяють повною мірою реалізувати потенціал Інституту.

Проблема, на мою думку, полягає не у відсутності цього потенціалу. Інститут має високопрофесійних експертів, наукові школи, професійний досвід, дослідницькі напрацювання та суспільно важливі тематики. Виклик полягає в тому, щоб створити сучасну організаційну систему, у якій цей потенціал зможе працювати на повну силу і розвиватися. Особливої уваги потребує людський потенціал Інституту. Наукова установа не може бути сучасною лише завдяки формальним показникам публікаційної активності чи виконанню планових завдань. Якісна наука потребує мотивованих і професійно розвинених дослідників, можливостей для молодих науковців, сучасного дослідницького середовища, командної взаємодії та відчуття власної причетності до спільної справи.

Водночас турбота про людей не може розглядатися як альтернатива науковій вимогливості. Навпаки, професійне середовище, у якому підтримуються розвиток, відповідальність та ініціативність, має стати основою підвищення якості досліджень і результативності Інституту.

Інститут має всі передумови, щоб стати одним із провідних експертних середовищ України у сфері соціальної та політичної психології. Але для цього нам недостатньо просто виконувати наукові теми, збільшувати кількість публікацій чи формально розширювати міжнародні контакти. Нам потрібно відновити внутрішню спроможність Інституту - його людський капітал, дослідницьку культуру, сучасні методи роботи та здатність перетворювати знання на суспільний вплив. Тому я бачу розвиток Інституту як замкнене коло, у якому люди, якісна наука, експертність, міжнародна співпраця, ресурси та суспільний вплив взаємно підсилюють одне одного.

Новий етап розвитку передбачає також суттєве посилення ролі Інституту. Ми маємо визначати порядок денний соціально-психологічних і політико-психологічних досліджень, бути надійним експертним партнером держави та громадянського суспільства, активно входити в міжнародний науковий простір і робити результати своїх досліджень видимими та корисними для суспільства.

Я балотуюся на посаду директора, тому що бачу можливість нового етапу розвитку Інституту і готова разом із колективом взяти відповідальність за його реалізацію.

Я знаю Інститут зсередини, його переваги та вразливі сторони, оскільки прийшла сюди аспіранткою і пройшла шлях до кандидата на посаду директора. Тому для мене Інститут – це значно більше, ніж просто місце роботи чи наступна управлінська позиція. Це інституція, якій я професійно завдячую дуже багато і розвиток якої вважаю своєю відповідальністю.

Я не бачу завдання нового директора в тому, щоб просто краще адмініструвати існуючу систему. Завдання полягає в тому, щоб змінити спосіб, у який Інститут створює наукову цінність, розвиває людей і взаємодіє із суспільством.

Я вже маю певний досвід, професійні зв'язки, міжнародне партнерство, управлінський досвід і розуміння сучасної науки. І я хочу використати цей ресурс для того, щоб створити умови, у яких сильні сторони самого Інституту знову почнуть працювати на повну силу.

Місія і візія

Місія Інституту

Розвивати соціальну та політичну психологію як науку і практику, продукувати достовірне та суспільно значуще знання про психологічні закономірності суспільного життя і сприяти його використанню для розвитку стійкого, демократичного та згуртованого українського суспільства.

Програма спирається на місію, візію та базові цінності Інституту, визначені його чинною Стратегією розвитку. Водночас сучасні умови функціонування науки, трансформації українського суспільства та накопичені внутрішні виклики потребують нового етапу інституційного розвитку.

У цій програмі я представляю своє бачення майбутнього нашої установи як провідного українського науково-експертного центру соціальної та політичної психології, який продукує сучасне наукове знання, формує експертний порядок денний, інтегрований у міжнародний науковий простір і робить відчутний внесок у розвиток українського суспільства. Водночас це інституція, у якій люди мають можливість професійно розвиватися, реалізовувати власні дослідницькі ідеї, відчувати свою причетність до спільної справи та бачити сенс у своїй роботі.

Цінності

- **Наукова якість.** Ми прагнемо до сучасних методологічних стандартів і достовірності наукового знання.
- **Людиноцентричність.** Ми ставимо гідність, справедливість, професійний розвиток і благополуччя людини в центр організаційної культури.
- **Відповідальність.** Наука має відповідати на реальні суспільні виклики й усвідомлювати наслідки використання своїх результатів.
- **Відкритість** до нових ідей, методів, партнерів, критики та професійного діалогу.
- **Співпраця.** Сильний результат народжується не з ізольованої роботи окремих людей, а з взаємодії дослідників.
- **Розвиток.** Інститут має постійно вчитися, вдосконалюватися і змінюватися.
- **Академічна доброчесність.** Без компромісів щодо якості та етики науки.

Стратегічні пріоритети та напрями розвитку Інституту

ПРІОРИТЕТ 1.

Люди, професійний розвиток і організаційна культура

Якість і спроможність Інституту безпосередньо залежать від його людей. Тому розвиток професійного потенціалу працівників, залучення нового покоління дослідників, створення умов для професійного зростання та формування здорового організаційного середовища є одним із ключових пріоритетів розвитку Інституту.

Мета цього напрямку – створити середовище, у якому професійність, ініціативність і внесок кожного працівника отримують належне визнання, а Інститут стає привабливим місцем для роботи та професійного розвитку науковців різних поколінь.

1.1. Залучення та розвиток молодих дослідників

Одним із ключових викликів для Інституту, як і для наукової сфери в цілому, є забезпечення наступності наукового потенціалу. Для цього необхідно створити системну програму залучення молодих науковців та посилити взаємодію Інституту із закладами вищої освіти та професійними організаціями. Перехід до вимог щодо регульованості спеціальності «Психологія» в перспективі звужує коло потенційних вступників. Тому важливо активніше працювати саме з професійною спільнотою.

Потребує вдосконалення програма підготовки здобувачів ступеня доктора філософії і докторів наук, розширення можливостей для професійного входження молодих дослідників у наукову діяльність Інституту. Важливою складовою залишається якісне наукове керівництво та менторство, що забезпечує молодим науковцям професійний супровід і доступ до досвіду старших колег.

Окрему увагу буде приділено підтримці участі молодих дослідників у міжнародних школах, конференціях та стажуваннях як важливого механізму їхнього професійного та міжнародного розвитку.

1.2. Сучасна система професійного розвитку науковців

Сучасна наука потребує постійного оновлення дослідницьких компетентностей. Інститут має створювати для своїх працівників можливості систематично опановувати сучасні методи досліджень та інструменти наукової роботи. Для цього передбачається розвиток внутрішніх методологічних семінарів і курсів підвищення кваліфікації, а також підтримка професійного навчання за межами Інституту. Окрему увагу буде приділено підвищенню рівня володіння англійською мовою як необхідної умови повноцінної участі в міжнародному науковому середовищі.

Важливим інструментом професійного розвитку стане двостороннє менторство, засноване на взаємному обміні досвідом між поколіннями: старші колеги передають молодшим досвід наукової роботи та професійні напрацювання, а молодші можуть сприяти поширенню сучасних дослідницьких методів і цифрових інструментів.

1.3. Прозора система мотивації та професійного визнання

Професійна мотивація працівників має спиратися на зрозумілі, прозорі та передбачувані правила, які враховують персональний внесок науковця, його професійні

здобутки та доступні в Інституті можливості заохочення. Передбачається інтеграція загальнонаціональних принципів рейтингування на основі персональних здобутків та розроблення доступних у межах повноважень Інституту інструментів заохочення працівників.

При цьому оцінюватися має не лише публікаційна активність, а також наукове керівництво успішними аспірантами, рецензування, експертна та організаційна робота, участь у розвитку Інституту та інших формах академічної діяльності.

Окремим принципом має стати прозорість розподілу доступних ресурсів і можливостей, зокрема тих, що пов'язані з професійним розвитком, участю у заходах та іншими формами підтримки.

1.4. Організаційне благополуччя

Інститут як наукова установа має бути не лише місцем виконання професійних завдань, а й здоровим професійним середовищем, у якому люди можуть працювати, взаємодіяти та розвиватися. З огляду на тривале професійне та емоційне навантаження в умовах війни, важливо створювати умови для профілактики професійного вигорання та, за потреби, забезпечувати можливості супервізії й професійної підтримки.

Не менш важливим є відновлення культури неформальної комунікації та взаємодії в колективі. Професійна спільнота формується не лише через формальні робочі процеси, а й через довіру, взаємну підтримку та відчуття приналежності до спільної справи. Паралельно має здійснюватися послідовне покращення комфортності робочого середовища в межах наявних ресурсів і повноважень Інституту.

Очікуваний результат

Через п'ять років Інститут має бути середовищем, яке залучає та утримує професійних науковців, забезпечує можливості для розвитку дослідників різних поколінь, винагороджує професійний внесок на основі прозорих принципів і підтримує здорову культуру взаємодії та співпраці.

ПРІОРИТЕТ 2.

Сучасна наука та дослідницька якість

Конкурентоспроможність Інституту визначається передусім якістю досліджень та їхньою відповідністю сучасним стандартам науки. Тому одним із ключових завдань є модернізація дослідницьких підходів, розвиток сучасної методологічної культури, запровадження принципів відкритої та відтворюваної науки і створення належної дослідницької інфраструктури. Метою цього напряму є підвищення якості і наукової надійності досліджень Інституту та забезпечення їхньої відповідності сучасним національним і міжнародним стандартам.

2.1. Модернізація дослідницької методології

Інститут має системно оновлювати методологічний інструментарій своїх досліджень. Передбачається розвиток компетентностей у застосуванні сучасних кількісних і якісних методів, змішаних методів, сучасних статистичних підходів та інструментів аналізу даних. Особливу увагу варто приділити складнішим експериментальним, лонгітюдним та іншим сучасним дослідницьким дизайнам, релевантним для соціально-психологічних і політико-

психологічних досліджень. Важливим інструментом цього оновлення стануть регулярні методологічні семінари та професійне навчання дослідників.

2.2. Відкрита та відтворювана наука

Інститут має поступово інтегрувати принципи відкритої та відтворюваної науки у повсякденну дослідницьку практику. Це передбачає розвиток відкритого доступу до наукових результатів, належне документування дослідницьких процедур, використання DOI та наукових репозитаріїв, а також поступове впровадження принципів FAIR для управління дослідницькими даними. Важливим напрямом стане розвиток культури відповідального обміну даними з урахуванням етичних вимог, захисту персональної інформації та специфіки досліджень чутливих соціальних груп.

2.3. Етична та технологічна безпека досліджень

Сучасні дослідження, особливо в умовах війни та роботи з чутливими групами, потребують високих стандартів етичної та технологічної безпеки. Передбачається модернізація роботи Комісії з етики наукових досліджень та імплементація сучасних міжнародних підходів до етичної експертизи досліджень. Окремими завданнями стануть запровадження системи захисту дослідницьких даних і цифрової безпеки, визначення етичних стандартів роботи з чутливими групами та розроблення прозорої політики використання ШІ в науковій діяльності. Усі ці зміни мають посилювати культуру академічної доброчесності та відповідального проведення досліджень.

2.4. Дослідницька інфраструктура

Підвищення якості досліджень неможливе без відповідної технічної та цифрової інфраструктури. Передбачається створення і розбудова Центру колективного користування науковим обладнанням, а також поступове покращення технічного забезпечення Інституту та його підрозділів. Важливим напрямом стане розвиток цифрових інструментів збору й аналізу даних, зокрема створення власної платформи для проведення масових опитувань. Це дозволить підвищити оперативність і технологічну спроможність дослідницької роботи та створить додаткові можливості для реалізації моніторингових і прикладних досліджень.

Очікуваний результат

Через п'ять років Інститут має здійснювати дослідження на основі сучасних методологічних, етичних і технологічних стандартів, мати необхідну дослідницьку інфраструктуру та поступово формувати культуру відкритої, прозорої й відтворюваної науки.

ПРІОРИТЕТ 3.

Інститут як експертний центр

Науковий потенціал Інституту має перетворюватися на суспільно значущий експертний ресурс. Результати досліджень повинні бути не лише опубліковані, а й доступні тим, хто приймає рішення, формує політики та безпосередньо працює із суспільними проблемами. Відповідно мета цього напрямку – посилити роль Інституту як провідного експертного середовища у сфері соціальної та політичної психології та забезпечити реальний вплив наукового знання на суспільні процеси і рішення.

3.1. Місток між наукою та рішеннями

Інститут має посилити системну роботу з передачею результатів досліджень до тих, хто може використовувати їх у прийнятті рішень. Для цього передбачається розроблення аналітичних записок для органів влади, а також рекомендацій для державних органів, міжнародних організацій та інших стейкхолдерів. Важливим завданням стане створення ефективніших механізмів передачі результатів досліджень до органів влади та інших користувачів наукового знання. Паралельно Інститут має краще відстежувати суспільні запити й актуальні проблеми, визначаючи серед них пріоритетні напрями для дослідницької роботи.

3.2. Партисипативні дослідження та спільне формування науково-обґрунтованих рішень

Інститут має розвивати практику залучення представників цільових груп, практиків та інших стейкхолдерів до формування дослідницького порядку денного і, за можливості, до розроблення дизайну досліджень. Такий підхід дозволить краще співвідносити дослідницькі питання з реальними суспільними потребами та підвищувати практичну цінність результатів.

3.3. Кросдисциплінарні дослідницькі групи

Складні суспільні проблеми потребують об'єднання різних дослідницьких компетентностей. Передбачається створення тимчасових робочих і дослідницьких груп для реалізації актуальних міждисциплінарних проєктів, а також підтримка спільних досліджень між різними підрозділами Інституту. Удосконалення потребує формат Work-in-Progress – регулярне представлення дослідницьких ідей, проміжних результатів та проєктів для професійного обговорення і взаємного зворотного зв'язку. Це сприятиме якості досліджень і формуванню культури наукової співпраці замість ізольованої роботи окремих підрозділів.

3.4. Нові формати експертної роботи

Інститут має розширювати формати взаємодії із суспільством, професійною спільнотою та органами прийняття рішень. Поряд із традиційними науковими конференціями та публікаціями передбачається розвиток експертних панелей, відкритих лекцій, аналітичних серій, експертних консультацій та короткострокових професійних програм і курсів. Це дозволить не лише ширше поширювати результати досліджень, а й формувати сталі канали взаємодії Інституту з професійними спільнотами та потенційними замовниками експертних послуг.

Очікуваний результат

Через п'ять років Інститут має бути одним із провідних експертних центрів України у сфері соціально-психологічних і політико-психологічних досліджень, результати роботи якого використовуються органами влади, міжнародними організаціями, громадянським суспільством та іншими стейкхолдерами.

ПРІОРИТЕТ 4.

Міжнародна інтеграція та глобальна видимість

Повноцінна інтеграція Інституту до міжнародного наукового середовища є важливою умовою його подальшого розвитку та підвищення якості досліджень. Міжнародна співпраця

має виходити за межі окремих контактів і участі у конференціях та ставати системною частиною дослідницької діяльності Інституту. Мета цього напрямку – розширити участь дослідників Інституту в міжнародних наукових мережах, спільних дослідженнях і проєктах та посилити міжнародну впізнаваність Інституту як центру соціально-психологічних і політико-психологічних досліджень.

4.1. Розбудова стратегічних міжнародних партнерств

Передбачається активніша інтеграція дослідників Інституту до міжнародних професійних спільнот і мереж, зокрема European Association of Social Psychology, International Society of Political Psychology та European Association of Social Military Psychology, а також розвиток співпраці із зарубіжними університетами та дослідницькими центрами.

Пріоритетом має стати не лише підтримка окремих контактів, а розвиток міжнародних мереж, спільних досліджень, підготовки грантових заявок та реалізації дослідницьких проєктів. Такий підхід дозволить поєднувати міжнародний досвід із науковим потенціалом Інституту та створювати нові можливості для його дослідників.

4.2. Міжнародна публікаційна спроможність

Одним із важливих завдань є підвищення спроможності дослідників Інституту готувати та публікувати результати досліджень у міжнародних наукових виданнях, що індексуються у Scopus та Web of Science. Для цього передбачається внутрішня підтримка підготовки статей, розвиток компетентностей академічного письма англійською мовою, підтримка колег та редакційна підтримка, а також стимулювання міжнародних співавторств.

Окремим завданням стане цілеспрямована підготовка одного з наукових видань Інституту до подання на індексацію в Scopus або Web of Science.

4.3. Міжнародна присутність Інституту

Міжнародна присутність має формуватися не лише через індивідуальну активність окремих науковців, а й на рівні самого Інституту. Передбачається активніше залучення міжнародних експертів до заходів Інституту, проведення спільних конференцій і міжнародних семінарів, розвиток форматів гостьових дослідників (за умов сприятливої безпекової ситуації) та представлення результатів досліджень Інституту за кордоном.

Важливою складовою стане модернізація англійської версії сайту Інституту та системне представлення його дослідницьких напрямів, результатів і експертного потенціалу для міжнародної аудиторії.

Очікуваний результат

Через п'ять років Інститут має бути повноцінно інтегрованим у міжнародне наукове середовище: його дослідники беруть участь у міжнародних мережах, спільних дослідженнях і проєктах, публікуються у міжнародних виданнях, а сам Інститут має стійку міжнародну присутність та впізнаваність.

ПРІОРИТЕТ 5.

Ресурсна стійкість і диверсифікація фінансування

Обмежене державне фінансування є одним із системних викликів для розвитку Інституту. За таких умов важливим завданням керівництва є не лише ефективне використання наявних ресурсів, а й розширення можливостей для залучення додаткового фінансування. Диверсифікація фінансування розглядається не як заміна державної підтримки, а як спосіб посилити спроможність Інституту реалізовувати дослідницькі та професійні ініціативи, розвивати інфраструктуру та створювати додаткові можливості для працівників.

5.1. Грантова спроможність

Інститут має перейти від ситуативного пошуку грантових можливостей до системної підтримки грантової діяльності. На першому етапі передбачається створення ініціативної групи, яка здійснюватиме моніторинг актуальних конкурсів, інформуватиме науковців про можливості фінансування та надаватиме підтримку в підготовці заявок. Буде створено базу актуальних грантових можливостей, адміністративний супровід написання заявок і реалізації проєктів та навчання науковців основам грантового менеджменту. У перспективі доцільним є залучення грантового менеджера та створення грантового офісу, який забезпечуватиме системну підтримку дослідників на всіх етапах проєктної діяльності.

5.2. Диверсифікація доходів

Інститут має ширше використовувати власний науковий та експертний потенціал для залучення додаткових ресурсів. Передбачається активізація подання заявок на міжнародні та національні конкурси, залучення зовнішніх дослідницьких замовлень, надання експертних послуг, а також реалізація короткострокових освітніх програм і курсів підвищення кваліфікації. Окрему можливість становлять партнерські проєкти з університетами, громадськими організаціями, державними та іншими інституціями. Розвиток таких напрямів має спиратися на експертні компетентності Інституту та відповідати його науковій місії.

5.3. Реінвестування ресурсів у розвиток

Залучення додаткових ресурсів має створювати видимий ефект для розвитку Інституту та його працівників. У межах чинного законодавства та фінансових можливостей установи частина позабюджетних ресурсів спрямовуватиметься на розвиток дослідницької інфраструктури, професійний розвиток працівників і створення інструментів їхнього стимулювання. Таким чином, додаткове фінансування має працювати не лише на реалізацію окремих проєктів, а й на поступове зміцнення загальної інституційної спроможності.

Очікуваний результат

Інститут має мати більш диверсифіковану ресурсну базу, системну грантову спроможність та налагоджені механізми залучення додаткового фінансування, частина якого реінвестується у розвиток досліджень, інфраструктури та людей.

ПРІОРИТЕТ 6.

Суспільний вплив, комунікація та видимість

Науковий результат має цінність не лише тоді, коли він опублікований, а й тоді, коли він стає доступним суспільству та використовується професійними спільнотами, медіа, державними й громадськими інституціями. Інститут має бути більш видимим у суспільному просторі та системно комунікувати результати своєї роботи. Тож метою є формування і посилення впізнаваного публічного образу Інституту, що дозволить зробити його наукові результати доступнішими для широкої аудиторії та посилити присутність його експертів у суспільному й медійному просторі.

6.1. Комунікаційна стратегія Інституту

Інститут потребує цілісної комунікаційної стратегії, яка визначатиме його позиціонування, ключові аудиторії, канали та формати комунікації. Це передбачає оновлення сайту та його англomовної версії, системнішу роботу із соціальними мережами та медіа, а також формування впізнаваного візуального представлення результатів досліджень. Комунікація має бути не лише реактивною, а й системною: Інститут повинен сам визначати, що, кому і в якому форматі він хоче повідомляти про свою роботу.

6.2. Наукова комунікація для широкої аудиторії

Результати соціально-психологічних і політико-психологічних досліджень мають бути доступними не лише академічній спільноті. Передбачається розвиток сучасних форматів наукової комунікації – інфографіки та просвітницьких матеріалів з актуальних психологічних питань, коротких відео, пояснювальних матеріалів, публічних лекцій, аналітичних і науково-популярних форматів. Особливу увагу буде приділено регулярному поширенню науково обґрунтованої інформації з питань, які мають безпосереднє значення для українського суспільства.

6.3. Публічна експертиза

Інститут має бути помітним джерелом професійної експертизи у публічному просторі. Для цього важливо розширювати участь його науковців у публічних дискусіях, медіа та інших форматах суспільного діалогу. Передбачається системніша підготовка експертних коментарів і матеріалів для медіа, державних та громадських організацій, а також створення можливостей для представлення результатів досліджень і професійних позицій науковців Інституту у суспільно важливих дискусіях.

Очікуваний результат

Через п'ять років Інститут має бути впізнаваним і видимим у суспільному просторі науковим центром, чиї дослідження та експертні знання доступні широкій аудиторії, професійним спільнотам, медіа, державним і громадським інституціям.

ПРІОРИТЕТ 7.

Сучасне управління та цифрова трансформація

Ефективна наукова діяльність потребує сучасної системи управління. Надмірна бюрократія, складний документообіг, залежність процесів від окремих працівників та

недостатня цифровізація знижують час і ресурс, який науковці можуть спрямовувати безпосередньо на дослідження. Моя мета в цьому напрямі - зробити управління Інститутом більш ефективним, прозорим, цифровим і орієнтованим на командну роботу.

7.1. Цифровізація управлінських процесів

Передбачається послідовний перехід до ефективніших електронних форм управління та документообігу. Це включатиме цифрове планування досліджень, моніторинг їх виконання, підготовку звітності та використання спільних цифрових робочих середовищ. Цифровізація має не створювати додаткові інструменти контролю, а скорочувати адміністративне навантаження, спростувати взаємодію та звільняти час науковців для дослідницької роботи.

7.2. Цифрова інституційна пам'ять

Важливим завданням є створення єдиної цифрової бази знань Інституту, яка забезпечуватиме збереження та доступність накопиченого досвіду. Вона може містити внутрішні процедури та інструкції, шаблони документів, грантові посібники, контакти партнерів, методичні матеріали та архів напрацювань. Це дозволить зменшити залежність Інституту від індивідуальної пам'яті і фактичної присутності окремих працівників, полегшити адаптацію нових співробітників і забезпечити наступність роботи.

7.3. Відмова від ізолюваної моделі роботи

Складні дослідницькі та організаційні завдання потребують взаємодії між різними підрозділами. Тому необхідно поступово переходити від переважно ізолюваної роботи відділів до більш гнучкої командної взаємодії. Передбачається використання міжвідділових робочих і дослідницьких груп, проєктного управління та горизонтальної взаємодії. Важливим принципом має стати субсидіарність - рішення приймаються на тому рівні, на якому вони можуть бути ефективно реалізовані, без зайвої централізації.

7.4. Прозоре та стратегічне управління

Сучасне управління передбачає зрозумілий розподіл відповідальності, прозорі принципи прийняття рішень і регулярне оцінювання реалізації визначених пріоритетів. Передбачається залучення колективу до формування ключових напрямів розвитку Інституту та створення механізмів регулярного моніторингу реалізації стратегії. Управління має бути достатньо відкритим, щоб працівники розуміли куди рухається Інститут, чому приймаються ті чи інші рішення і який внесок кожного у спільний результат.

Очікуваний результат

Інститут має працювати як сучасна, цифровізована та прозора організація, у якій управлінські процеси не створюють зайвого навантаження для науковців, накопичені знання зберігаються та використовуються, а командна взаємодія стає невід'ємною частиною організаційної культури.

На завершення

Окреслені напрями не є послідовним переліком, а утворюють взаємопов'язану систему взаємопідсилюючих стратегічних пріоритетів: сильна організаційна культура створює умови для якісної науки; якісна наука формує експертність; експертність відкриває можливості для

міжнародної співпраці та залучення ресурсів; ресурси дозволяють інвестувати в людей і дослідницьку інфраструктуру; суспільне визнання, своєю чергою, посилює мотивацію колективу та відкриває нові можливості для розвитку.

Втілення в життя цих програмних пріоритетів, безперечно, буде можливим лише за умови активної участі всього колективу. Я сподіваюся на вашу активну залученість і дієву підтримку. На те, що ми разом будемо розвивати й примножувати здобутки нашого колективу, підвищувати авторитет Інституту та його соціальний вплив.

Я не обіцяю простих рішень у непростих умовах. Але я пропоную працювати так, щоб у кожного з нас було більше можливостей робити якісну науку, розвиватися професійно і бачити сенс у своїй роботі.

Вірю, що Інститут може бути сильнішим. І готова працювати над цим разом із вами.