

Strategia rozwoju Instytutu Psychologii na Wydziale Filozofii Chrześcijańskiej, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie 2025-2028

Spis treści

1. Akty prawne	2
2. Wstęp	3
3. Metodologia opracowania strategii rozwoju Instytutu.....	4
4. Cele	6
4.1. Cel strategiczny 1: Wysoka jakość prowadzonych badań w Instytucie Psychologii.....	6
4.1.1. Cel operacyjny 1: Utrzymanie kategorii A w nadchodzącej ewaluacji jednostek naukowych.....	6
4.1.2. Cel operacyjny 2: Zwiększenie potencjału publikacyjnego pracowników i doktorantów. 7	
4.1.3. Cel operacyjny 3: Rozwój infrastruktury badawczej Instytutu (oprogramowania, sprzętu laboratoryjnego).	8
4.2. Cel strategiczny 2: Wysoka kultura organizacyjna Instytutu oraz profesjonalny system zarządzania finansami.	9
4.2.1. Cel operacyjny 1: Wdrożenie polityki dotyczącej obsady stanowisk nauczycieli akademickich zatrudnianych na stanowiska badawcze i badawczo-dydaktyczne w nawiązaniu do planowanych kierunków rozwoju naukowego Instytutu.	9
4.2.2. Cel operacyjny 2: Zapewnienie optymalnej struktury Instytutu, umożliwiającej pełne wykorzystanie potencjału badawczego pracowników.....	10
4.2.3. Cel operacyjny 3: Opracowanie strategii dysponowania środkami finansowymi przydzielonymi dyscyplinie naukowej na badania naukowe w ramach subwencji	11
4.2.4. Cel operacyjny 4: Opracowanie systemu motywacyjnego dla pracowników IP.	12

1. Akty prawne

- **Statut Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie** – tekst jednolity ogłoszony w obwieszczeniu Nr 12/2023 Rektora Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie z dnia 18 grudnia 2023 r. w sprawie ogłoszenia tekstu jednolitego Uchwały Nr 127/2019 Senatu Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie z dnia 27 czerwca 2019 r. w sprawie uchwalenia Statutu Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie.
- **Strategia Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie** – tekst ogłoszony w załączniku do uchwały Nr 45/2022 Senatu Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie z dnia 19 maja 2022 r. w sprawie Strategii Rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie 2022 – 2025.

2. Wstęp

Dynamiczne zmiany zachodzące we współczesnym świecie, zarówno w obszarze nauki, jak i społeczeństwa, wymagają świadomego i strategicznego podejścia do rozwoju instytucji akademickich. Instytut Psychologii na Wydziale Filozofii Chrześcijańskiej Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie (dalej: Instytut), jako jednostka prowadząca działalność naukową i dydaktyczną, stoi przed wyzwaniem nieustannego doskonalenia swojej oferty badawczej i edukacyjnej, dostosowując ją do nowych oczekiwań i wyzwań współczesności.

Jednym z istotnych wyzwań, przed którymi stoi środowisko akademickie kształcące przyszłych psychologów, jest niejasna i niedostosowana do współczesnych realiów regulacja prawna zawodu psychologa w Polsce. Ustawa o zawodzie psychologa z 2001 roku, mimo że formalnie obowiązująca, nigdy nie została w pełni wdrożona, co prowadzi do licznych kontrowersji i praktycznych trudności. Brak samorządu zawodowego, nieprecyzyjne definicje kompetencji oraz niespójność regulacji dotyczących uprawnień zawodowych powodują niepewność zarówno wśród absolwentów kierunków psychologicznych, jak i pracodawców. Konieczność reformy tej ustawy i uregulowania zasad wykonywania zawodu psychologa, a także zawodu psychoterapeuty jest kluczowym zagadnieniem, które wpływa na kształtowanie programów kształcenia, standardy etyczne oraz pozycję psychologii jako nauki i praktyki w Polsce.

Opracowanie niniejszej strategii stanowi odpowiedź na potrzebę określenia długofalowych kierunków rozwoju Instytutu. Dokument ten ma na celu wyznaczenie ram dla przyszłych działań, uwzględniając zarówno aktualne trendy w psychologii i nauce, jak i zmieniający się kontekst społeczny, technologiczny i prawny. Jest to efekt refleksji nad dotychczasowym dorobkiem Instytutu oraz dążeń do dalszego umacniania jego roli jako ośrodka naukowego i dydaktycznego.

Strategia ta ma stanowić podstawę do podejmowania decyzji i wyznaczania priorytetów na kolejne lata. Przyjęcie spójnej wizji rozwoju pozwoli na skuteczniejsze wykorzystanie dostępnych zasobów, zwiększenie innowacyjności oraz budowanie silnych relacji z otoczeniem akademickim i społecznym.

Podstawą do sformułowania niniejszej strategii stała się analiza potrzeb i wyzwań stojących przed Instytutem, a w szczególności dążenie do utrzymania lub podniesienia kategorii uzyskanej w ewaluacji jakości działalności naukowej (Kategoria A w ocenie za okres 2017-2021) oraz utrzymanie lub awans w rankingu szkół wyższych czasopisma „Perspektywy” (6. miejsce w roku 2024). Osiągnięcie tych celów wymaga skutecznego zarządzania potencjałem badawczym, nowoczesnego podejścia do kształcenia oraz aktywnego uczestnictwa w międzynarodowej społeczności naukowej.

3. Metodologia opracowania strategii rozwoju Instytutu

3.1. Stan kadrowy, obciążenie dydaktyczne oraz struktura Instytutu:

Na początku roku akademickiego 2024/2025 Instytut liczył 56 pracowników etatowych, z czego pięć osób (8,9%) przebywało na różnego typu urloпах i stażach. Siedmioro pracowników (12,5%) było zatrudnionych na etacie dydaktycznym, a jedna osoba – na etacie badawczym.

Liczba nadgodzin wykraczająca poza pensja zatrudnionych na etatach pracowników wynosiła 2302 godziny, co daje średnio ok. 46 godzin rocznie na jednego pracownika (z wyłączeniem osób nieobecnych i/lub na etacie badawczym).

Instytut składa się z sześciu katedr, czterech zakładów i pięciu centrów, co daje łącznie 15 osób zajmujących stanowiska kierowników jednostek (26,8% ogółu zatrudnionych pracowników). Liczba pracowników poszczególnych jednostek waha się od jednej osoby do 9.

3.2. Analiza funkcjonowania Instytutu pod kątem potencjału i stojących wyzwań.

Opracowanie strategii opiera się na analizie mocnych i słabych stron funkcjonowania Instytutu, przeprowadzonej na podstawie konsultacji z kierownikami katedr, zakładów i centrów. Uwzględniono również obciążenie dydaktyczne, dorobek organizacyjny i naukowy pracowników w ramach każdej z wymienionych jednostek, ich plany badawcze oraz obszary zainteresowań naukowych. Dodatkowo wzięto pod uwagę zasoby infrastrukturalne Instytutu oraz możliwości wykorzystania zarówno istniejącej, jak i planowanej na lata 2025-2028 infrastruktury Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie (dalej: Uczelnia lub UKSW). Celem analizy było przyjrzenie się strategii publikacyjnej kadry, poziomowi aplikowania o finansowanie zewnętrzne, logice obsady zajęć dydaktycznych w ramach jednostek, w tym możliwych obszarów nakładania się kompetencji badawczych i dydaktycznych między jednostkami oraz efektywności pracy zespołowej uwidocznionej we wspólnych publikacjach i składanych wnioskach o finansowanie zewnętrzne projektów w ramach jednostek. Zbadano także kompetencje kadry pod kątem poszerzenia oferty zajęć anglojęzycznych i fakultatywnych.

3.3. Rola Dyrektora Instytutu i Rady Dyscypliny Naukowej *Psychologia* w kształtowaniu i ewaluacji strategii

Za realizację niniejszej strategii rozwoju Instytutu odpowiada dyrektor Instytutu. W kwestiach wykraczających poza kompetencje określone w Statucie UKSW dyrektor Instytutu współpracuje z odpowiednimi organami Uczelni, jednostkami ogólnouczelnianymi lub organami Wydziału Filozofii Chrześcijańskiej (dalej: Wydziału).

Kształtowanie strategii rozwoju Instytutu odbywa się zgodnie z § 46 ust. 1 pkt. 1 lit. h) Statutu UKSW: dyrektor instytutu, w ramach swoich kompetencji, przedstawia odpowiedniej radzie dyscypliny naukowej projekt kierunków działalności naukowej oraz rozwoju instytutu, za którego zarządzanie odpowiada.

W celu monitorowania postępów wdrażania strategii dyrektor Instytutu na koniec każdego roku kalendarzowego przygotowuje raport z realizacji celów, który przedstawia Radzie Dyscypliny Naukowej *Psychologia*. Raport ten zawiera m.in. informacje o stanie zatrudnienia pracowników, liczbie pozyskanych grantów i realizowanych projektów, wykaz opublikowanych prac naukowych z podziałem na jednostki, a także inne dane istotne dla oceny realizacji celów strategicznych Instytutu.

Rada Dyscypliny Naukowej *Psychologia* pełni rolę we współtworzeniu, realizacji i ewaluacji wdrażania strategii poprzez:

- uchwalanie strategii rozwoju badań naukowych w danej dyscyplinie (§ 36 ust. 1 pkt. 1 lit. a) Statutu UKSW),
- wyznaczanie kierunków rozwoju badań naukowych Instytutu (§ 36 ust. 1 pkt. 1 lit. d) Statutu UKSW),
- wyrażanie opinii w sprawach dotyczących Instytutu (§ 36 ust. 1 pkt. 1 lit. d) Statutu UKSW).

3.4. Misja, wartości i cele UKSW

Cele strategiczne Instytutu zostały określone w zgodzie z misją i wartościami Uczelni, zawartymi w Strategii UKSW 2022-2025. Strategia rozwoju Instytutu w szczególności nawiązuje do kluczowych celów strategicznych Uczelni, którymi są:

- wysoki poziom badań naukowych,
- wysoki poziom kształcenia uniwersyteckiego,
- wysoka kultura organizacyjna oraz profesjonalny system zarządzania finansami.

Strategia Instytutu rozwija te obszary, dostosowując je do specyfiki swojej działalności badawczej, dydaktycznej i organizacyjnej. Działalność dydaktyczna w Instytucie podlega nadzorowi Dziekana i nie wchodzi w zakres kompetencji Dyrektora Instytutu, dlatego opisane w tym dokumencie działania mają na celu przede wszystkim wykorzystanie potencjału naukowego Instytutu, którego wysoki poziom wpływa korzystnie na jakość kształcenia i pozycję Instytutu w rankingach krajowych i międzynarodowych.

4. Cele

Na podstawie przeprowadzonych analiz oraz w nawiązaniu do strategicznych celów Uczelni, uwzględniając zasoby i możliwości Instytutu, wyznaczono cele operacyjne:

4.1.Cel strategiczny 1: Wysoka jakość prowadzonych badań w Instytucie Psychologii.

Wysoka jakość badań naukowych jest kluczowa dla budowania pozycji Instytutu zarówno w kraju, jak i na arenie międzynarodowej. Rzetelne i innowacyjne badania przyczyniają się do rozwoju nauki, wpływają na skuteczność kształcenia oraz podnoszą atrakcyjność Instytutu dla studentów, doktorantów i potencjalnych partnerów badawczych. Ponadto osiągnięcia naukowe są istotnym elementem ewaluacji jakości działalności naukowej, co bezpośrednio przekłada się na kategorię naukową jednostki, możliwości pozyskiwania grantów oraz rozwój kariery pracowników.

4.1.1. Cel operacyjny 1: Utrzymanie kategorii A w nadchodzącej ewaluacji jednostek naukowych.

Instytut w ewaluacji jakości działalności naukowej za okres 2017-2021 uzyskał kategorię A, co uplasowało Instytut w ósemce najwyższej ocenionych instytutów psychologii w Polsce. Dzięki temu możliwe jest nadawanie przez Instytut stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego. Oprócz tego kategoria naukowa jednostki jest kluczowym wskaźnikiem jakości prowadzonych badań i bezpośrednio wpływa na prestiż Instytutu oraz jego pozycję w środowisku akademickim. Wyższa kategoria przekłada się na większe możliwości pozyskiwania środków na badania, zwiększa atrakcyjność Instytutu dla wybitnych naukowców i doktorantów oraz czyni Instytut atrakcyjnym partnerem dla przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego. Najbliższa ewaluacja została zaplanowana na 2026 rok i będzie obejmowała okres od 2022 do 2025 roku. Mimo to już teraz racjonalne jest opracowanie strategii, przygotowującej do ewaluacji w kolejnych latach. Celem proponowanych działań jest utrzymanie kategorii A i dążenie do jej podniesienia w kolejnych okresach ewaluacji. Zgodnie ze Statutem UKSW, uzyskanie kategorii B+ jest celem minimalnym.

Proponowane działania:

- a) Dążenie do zwiększenia liczby pozyskiwanych grantów i projektów, w tym grantów ERC. Przyjęcie wartości docelowych: dwa granty ERC do 2028 roku, co roku minimum dwa granty NCN oraz pozyskiwanie finansowania w konkursie Miniatura.
- b) Zwiększenie liczby wysoko punktowanych publikacji oraz powiązanie strategii z uznanymi międzynarodowo wskaźnikami reputacji czasopism (IF, ranking Q – *Scimago Journal & Country Rankings*). Przy utrzymaniu się obecnych zasad ewaluacji, aby nie tylko utrzymać kategorię A, ale też dążyć do kategorii A+ konieczne jest, aby na każdy slot publikacyjny w dyscyplinie psychologii przypadało minimum 100 punktów.

- c) Utworzenie w instytucie systemu wewnętrznego wsparcia w aplikowaniu o granty i inne projekty finansowane ze źródeł zewnętrznych, w szczególności poprzez: szkolenia kadry (zarówno przez pracowników Instytutu, jak i szkolenia zewnętrzne).
- d) Poprawa warunków realizacji projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych poprzez:
 - Konsultacje i opracowanie systemu mentoringu z udziałem kierowników grantów oraz pracowników o uznanym dorobku publikacyjnym dla osób przygotowujących i realizujących granty we współpracy z Biurem Badań Naukowych i Ewaluacji.
 - Wyposażenie Instytutu w odpowiedni sprzęt i oprogramowanie konieczne do realizacji projektów.
 - Lobbowanie u Władz uczelni na rzecz zmniejszenia obowiązków dydaktycznych dla kierowników grantów i/lub umożliwienia im przejścia na etaty badawcze, nawet w sytuacji braku finansowania etatowego z grantu.
- e) Zwiększenie atrakcyjności Instytutu dla podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego poprzez działania promocyjne we współpracy z Władzami uczelni.
- f) Zwiększenie umiędzynarodowienia, w tym mobilności pracowników Instytutu oraz wsparcia dla przyjazdów w ramach NAWA i podobnych programów (1–2 przyjazdy rocznie, docelowo na każde istniejące centrum, jako jednostkę przeznaczoną przede wszystkim do prowadzenia badań naukowych), a także zatrudnienie kadry z zagranicy.

4.1.2. Cel operacyjny 2: Zwiększenie potencjału publikacyjnego pracowników i doktorantów.

Publikacje naukowe stanowią podstawowy miernik jakości i wpływu działalności badawczej Instytutu. Zwiększenie potencjału publikacyjnego pracowników i doktorantów przyczynia się do wzrostu liczby i jakości publikacji w prestiżowych czasopismach, co bezpośrednio wpływa na wyniki ewaluacji jednostki, jej rozpoznawalność w środowisku naukowym oraz możliwości pozyskiwania grantów badawczych. Ponadto rozwój publikacyjny wzmacnia pozycję Instytutu w międzynarodowej sieci współpracy naukowej, przyciągając nowych partnerów badawczych oraz ambitnych studentów i doktorantów. Aktywne życie naukowe Instytutu sprzyja tworzeniu warunków do intensyfikacji działalności publikacyjnej pracowników i doktorantów. Regularne spotkania naukowe, obecność na obronach doktoratów i habilitacji oraz organizacja konferencji stwarzają przestrzeń do wymiany wiedzy, konfrontowania wyników badań, zdobywania inspiracji oraz nawiązywania współpracy. Dodatkowo, udział w takich wydarzeniach pozwala młodym naukowcom na rozwijanie umiejętności prezentowania swoich badań, otrzymywanie cennych wskazówek od bardziej doświadczonych badaczy oraz budowanie sieci kontaktów, które mogą prowadzić do wspólnych projektów i publikacji. Współpraca z kołem naukowym studentów i doktorantów dodatkowo angażuje młodsze pokolenie badaczy, kształtując w nich nawyk aktywnego uczestnictwa w nauce, co w dłuższej perspektywie może przełożyć się na wzrost liczby i jakości publikacji afiliowanych przy Instytucie.

Proponowane działania:

- a) Utworzenie w instytucie systemu wewnętrznego wsparcia w procesie pisania publikacji, w tym: kontynuacja wykorzystywania Forum pracowników IP do wymiany doświadczeń, organizacja szkoleń wewnętrznych podnoszących jakość publikowanych tekstów i poprawę strategii publikacyjnej.
- b) Zapewnienie wsparcia w zakresie profesjonalnego przygotowania tekstów, dzięki zapewnieniu dostępu do narzędzi wspomagających korektę językową i przygotowanie tekstu zgodnie ze standardami APA dla tekstów naukowych .
- c) Nawiązanie współpracy badawczej pracowników Instytutu z innymi instytutami i ośrodkami istniejącymi w ramach UKSW. Jednym z planowanych kierunków działania jest rozwój badawczy w kierunku neuropsychologii, we współpracy z katedrą kognitywistyki na Wydziale Filozofii Chrześcijańskiej, prowadzący do aplikowania o finansowanie wspólnych projektów badawczych, organizowania wspólnych wydarzeń naukowych i utworzenie interdyscyplinarnych zespołów badawczych, z udziałem studentów i doktorantów obu kierunków.
- d) Organizacja regularnych spotkań naukowych z udziałem prelegentów z uznanych uczelni krajowych i międzynarodowych.
- e) Monitorowanie i wspieranie obecności pracowników w trakcie publicznych spotkań w ramach procedur awansowych (doktoraty, habilitacje).
- f) Wspieranie organizacji konferencji i innych wydarzeń naukowych, we współpracy z kołem naukowym studentów oraz doktorantów.

4.1.3. Cel operacyjny 3: Rozwój infrastruktury badawczej Instytutu (oprogramowania, sprzętu laboratoryjnego).

Prowadzenie zaawansowanych metodologicznie badań w dyscyplinie psychologia wymaga dostępu do specjalistycznej infrastruktury badawczej. Przykładem jest neuropsychologia, w której konieczne jest wykorzystanie nowoczesnego sprzętu do pomiarów aktywności mózgu czy procesów poznawczych. Ponadto prowadzenie badań empirycznych w psychologii wymaga dostępu do zaawansowanego oprogramowania do analizy danych oraz realizacji badań eksperymentalnych i kwestionariuszowych. Zakup i utrzymanie takiej infrastruktury wiąże się jednak z kosztami, dlatego jej rozwój powinien być planowany w sposób racjonalny i skoordynowany. Ścisła współpraca z władzami wydziału i uczelni pozwala na efektywne wykorzystanie dostępnych zasobów, wspólne planowanie inwestycji oraz ubieganie się o finansowanie zewnętrzne, co zwiększa możliwości rozwoju Instytutu i podnosi jakość prowadzonych badań oraz atrakcyjność oferty dydaktycznej Instytutu.

Proponowane działania:

- a) Nawiązanie współpracy z Wydziałem Medycznym Collegium Medicum na Uczelni oraz z Multidyscyplinarnym Centrum Badawczym UKSW w zakresie wykorzystania infrastruktury będącej w dyspozycji wymienionych jednostek przez pracowników Instytutu.

- b) Systematyczny audyt stanu technicznego sprzętów będących w dyspozycji Instytutu w celu zapewnienia optymalnej funkcjonalności we współpracy z Centrum Systemów Informatycznych (CSI).
- c) Promowanie wykorzystania sprzętów będących w dyspozycji Instytutu przez nauczycieli akademickich w ramach działalności badawczej i dydaktycznej.

4.2.Cel strategiczny 2: Wysoka kultura organizacyjna Instytutu oraz profesjonalny system zarządzania finansami.

Efektywne funkcjonowanie Instytutu zależy nie tylko od jakości badań i kształcenia, ale także od sprawnej organizacji i przejrzystego zarządzania zasobami. Wysoka kultura organizacyjna sprzyja budowaniu atmosfery współpracy, wzmacnia zaangażowanie pracowników i studentów oraz wspiera rozwój naukowy i dydaktyczny. Z kolei profesjonalny system zarządzania finansami pozwala na optymalne wykorzystanie środków, skuteczniejsze pozyskiwanie funduszy zewnętrznych oraz stabilne planowanie długoterminowego rozwoju Instytutu. W połączeniu te dwa elementy przyczyniają się do zwiększenia efektywności działania jednostki oraz jej konkurencyjności na arenie krajowej i międzynarodowej.

- 4.2.1. Cel operacyjny 1:** Wdrożenie polityki dotyczącej obsady stanowisk nauczycieli akademickich zatrudnianych na stanowiska badawcze i badawczo-dydaktyczne w nawiązaniu do planowanych kierunków rozwoju naukowego Instytutu.

Racjonalna polityka obsadzania stanowisk nauczycieli akademickich jest istotna dla zapewnienia wysokiej jakości badań w Instytucie. Jasne kryteria obsady stanowisk badawczych i badawczo-dydaktycznych pozwalają na efektywne planowanie rozwoju kadry, zapewnienie równowagi między obowiązkami naukowymi i dydaktycznymi oraz wspieranie osób o największym potencjale badawczym. Ponadto przejrzyste zasady awansu sprzyjają budowaniu kultury organizacyjnej opartej na merytokracji, zwiększają motywację pracowników i przyczyniają się do wzrostu konkurencyjności Instytutu na krajowym i międzynarodowym rynku akademickim.

Proponowane działania:

- a) Utworzenie Katedry Neuropsychologii Klinicznej, powiązanej z rozwojem kadry posiadającej kompetencje do nauczania w języku angielskim oraz wykazującej się kompetencjami badawczymi w zakresie szeroko rozumianej neuronauki.
- b) Uzupełnienie braków kadrowych, w szczególności w obszarach psychologii poznawczej, psychologii społecznej oraz psychologii emocji i motywacji. Uwzględniając zapotrzebowanie dydaktyczne i planowane kierunki rozwoju badawczego optymalny stan docelowy zatrudnienia w Instytucie to: 65-70 osób.
- c) Możliwymi kierunkami rozwoju, prowadzącymi do utworzenia odpowiednich katedr, są: psychologia polityczna, psychologia religii, psychologia emocji i motywacji. Warunkiem rozwoju jest pozyskanie odpowiedniej kadry i/lub

zachęcanie osób już zatrudnionych do rozwoju naukowego w tym kierunku i zdobywaniu kolejnych stopni i tytułów naukowych w oparciu o prowadzone badania w tych obszarach.

- d) Rozwój aktywności badawczej w obszarach psychologii społecznej i politycznej, zmierzające do utworzenia Centrum Psychologii Politycznej do 2028 r. Warunkiem powstania Centrum jest pozyskanie odpowiednich środków ze źródeł zewnętrznych i pozyskanie kadry naukowej posiadającej dorobek z obszaru psychologii politycznej.
- e) Istniejące kierunki rozwoju Instytutu zostaną zachowane, w szczególności w obszarze już rozwiniętym, czyli psychologii klinicznej i psychologii rozwoju człowieka, ze szczególnym wspomaganiem aktywności w obszarze zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży. Utrzymanie potencjału badawczego w tym obszarze wymaga działań opisanych w pozostałych celach strategicznych.
- f) Polityka zatrudnieniowa ma służyć przede wszystkim wzmacnianiu obszarów określonych w Strategii jako priorytetowe, z naciskiem na pozyskiwanie wysoko wykwalifikowanej kadry akademickiej, dysponującej międzynarodowym dorobkiem naukowym, posługującej się biegle językiem angielskim i wykazującej doświadczenie w kierowaniu projektami badawczymi finansowanymi ze źródeł zewnętrznych. Stąd preferowanymi typami zatrudnień będą konkursy na stanowiska badawczo-dydaktyczne.
- g) Zachęcanie pracowników do uzyskiwania kolejnych stopni i tytułów naukowych w celu umożliwienia awansu na wyższe stanowiska, po spełnieniu wymaganych przez Statut UKSW wymagań.

4.2.2. Cel operacyjny 2: Zapewnienie optymalnej struktury Instytutu, umożliwiającej pełne wykorzystanie potencjału badawczego pracowników.

Odpowiednia organizacja struktury Instytutu jest istotna dla maksymalizacji jego potencjału naukowego. Jasny podział zadań, odpowiednie dostosowanie jednostek organizacyjnych oraz sprawna komunikacja wewnętrzna sprzyjają lepszej koordynacji badań, efektywniejszemu pozyskiwaniu finansowania zewnętrznego dla projektów oraz wyższej jakości kształcenia, będącego rezultatem wysokiej jakości prowadzonych badań. Optymalizacja struktury pozwala także na bardziej równomierne zarządzanie obciążeniem dydaktycznym pracowników (w obszarze kompetencji Władz dziekańskich), co umożliwia im efektywniejsze łączenie obowiązków naukowych i dydaktycznych. Dzięki temu możliwe jest zapewnienie warunków sprzyjających prowadzeniu badań i publikowaniu ich wyników oraz zapewnienie wysokiego poziomu kształcenia.

Proponowane działania:

- a) Dążenie do optymalnego składu osobowego jednostek umożliwiającego współpracę naukową w obrębie jednostki oraz między jednostkami. O przydziale pracownika do jednostki powinny decydować zarówno względy merytoryczne (kwalifikacje badawcze oraz dydaktyczne pracownika, wsparte odpowiednimi publikacjami i

posiadanymi certyfikatami), jak i umiejętność włączenia się w prace zespołowe inicjowane przez osobę kierującą jednostką (naukowe w przypadku centrów i katedr, projektowe w przypadku zakładów), stąd przydział pracownika do danej jednostki powinien następować w porozumieniu z osobą kierującą jednostką, a w przypadku zmiany przydziału – kierownikami obu jednostek i samym zainteresowanym pracownikiem.

- b) Dążenie do optymalnej liczby pracowników w ramach jednostek w celu usprawnienia zarządzania ich zadaniami przez kierowników w ramach działalności naukowej i organizacyjnej jednostki oraz wykonywania obowiązków dydaktycznych przypisanych do jednostki. Liczebność jednostki nie powinna przekraczać siedmiu osób (ze względu na znaczne prawdopodobieństwo powstania podziałów wewnątrz jednostek) i liczyć co najmniej trzy osoby. W okresie przejściowym, do uzyskania optymalnego poziomu zatrudnienia, dopuszczalne jest, aby do liczby minimalnej zaliczać doktorantów zaangażowanych w pracę naukową, dydaktyczną i organizacyjną danej jednostki i Instytutu.
- c) Opracowanie wewnętrznych zasad zmiany typów stanowisk i określenia warunków koniecznych dla pozytywnego opiniowania przez Radę Dyscypliny wniosków o przejście na etat dydaktyczny, badawczo-dydaktyczny lub badawczy. Dostosowanie i wdrożenie zasad odbędzie się przy udziale Rady Dyscypliny Naukowej *Psychologia*, w oparciu o rekomendacje wypracowane przez członków instytutowej Komisji ds. Oceny Pracowniczej.

4.2.3. Cel operacyjny 3: Opracowanie strategii dysponowania środkami finansowymi przydzielonymi dyscyplinie naukowej na badania naukowe w ramach subwencji

Efektywne zarządzanie środkami finansowymi jest kluczowe dla stabilnego funkcjonowania i rozwoju Instytutu. Opracowanie strategii dysponowania przyznanymi funduszami pozwala na optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów, zwiększenie efektywności wydatków oraz lepsze dostosowanie finansowania do priorytetów badawczych. Jasne zasady alokacji środków umożliwiają wspieranie najważniejszych inicjatyw, takich jak wsparcie publikacyjne, pozyskiwanie grantów czy podnoszenie kwalifikacji pracowników. Przejrzyste zarządzanie budżetem sprzyja również długoterminowemu planowaniu oraz zwiększa szanse na skuteczne aplikowanie o dodatkowe środki zewnętrzne, co przekłada się na dalszy rozwój jednostki i jej konkurencyjność w środowisku akademickim.

Proponowane działania:

- a) Środki przyznawane w ramach rezerwy dyrektora Instytutu będą służyły wzmocnieniu aktywności naukowej pracowników. W ramach tych środków priorytetowo potraktowany zostanie udział czynny w prestiżowych konferencjach krajowych i międzynarodowych oraz wsparcie procesu realizacji działań naukowych, ograniczone natomiast zostaną wydatki na korektę językową lub opłaty publikacyjne.

- b) Rekomendowanym wzorcem strategii finansowania badań są praktyki przyjęte w NCN, zwłaszcza dotyczące konkursu Miniatura. Dostosowanie i wdrożenie zasad odbędzie się przy udziale Rady Dyscypliny Naukowej *Psychologia*, w oparciu o rekomendacje wypracowane przez członków instytutowej Komisji ds. Badań Naukowych.

4.2.4. Cel operacyjny 4: Opracowanie systemu motywacyjnego dla pracowników IP.

Czytelny system motywacyjny, wykorzystujący istniejące środki pozostające do dyspozycji dyrekcji Instytutu sprzyja zaangażowaniu w realizację zadań Instytutu i umożliwia realizację celów strategicznych, przyjętych w obecnej strategii. Działania te dotyczą aktywności naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej. Mimo ograniczonych środków budżetowych dyrekcja dysponuje, zgodnie ze Statutem, możliwością wyróżnienia pracowników w różnych formach. Opracowanie czytelnych zasad nagradzania jest kluczowym elementem zdrowej kultury organizacyjnej i wpływa korzystnie na atmosferę w pracy.

Proponowane działania:

- a) Wypracowanie systemu nagradzania jakościowego w ramach środków pozostających do dyspozycji dyrekcji za działalność organizacyjną, dydaktyczną i naukową. Wprowadzenie corocznych nagród dyrektora w wymienionych obszarach.
- b) Nowelizacja regulaminu nagradzania. Dostosowanie i wdrożenie zasad odbędzie się przy udziale Rady Dyscypliny Naukowej *Psychologia*, w oparciu o rekomendacje wypracowane przez członków instytutowej Komisji ds. Oceny Pracowniczej.