

**ПРОГРАМ ОПШТЕГ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА
НАПРЕДНИХ ВЕШТИНА ОБУЧАВАЊА И УПРАВЉАЊА ЛИЧНИМ РАЗВОЈЕМ
И РАЗВОЈЕМ ЗАПОСЛЕНИХ**

I. Увод

Овим програмом одређују се облици и садржина општег стручног усавршавања у вези са унапређењем вештина развоја запослених.

Програмом су обухваћене обуке намењене постојећим предавачима - државним службеницима који поседују релевантно стручно знање у одређеној области и неопходно је да унапреде своје предавачке компетенције, као и руководиоцима и свим државних службеницима у циљу доприноса унапређењу личне ефикасности и личног развоја.

Програм чине:

- 1) Програм обуке предавача којим су обухваћене четири теме, и
- 2) Програм управљања личним развојем и развојем запослених, којим је обухваћено десет тема.

Програмом је дефинисана циљна група и њена величина, циљеви и очекивани исходи програма обуке, његово трајање и кључне тачке садржаја. Приказ сваке од тема обука у уводним програмима садржи дефинисани циљ, кључне тачке садржине, облике и методе рада и трајање сваке обуке изражено у сатима.

Сви граматички облици мушког рода употребљени у овом програму односе се на особе оба пола.

САДРЖАЈ

I.	ОБУКА ПРЕДАВАЧА.....	3
1.	Обука предавача и тренера (<i>Training of trainers – ToT</i>).....	4
2.	Коучинг предавача и тренера (<i>Coaching of trainers – CoT</i>).....	6
3.	Додатно унапређење знања и вештина предавача и тренера (<i>Follow-up ToT</i>)	7
4.	Специјалистичка обука предавача и тренера	8
II.	ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ.....	9
1.	Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој.....	10
2.	Методе развоја запослених	11
3.	Коучинг као инструмент развоја	12
4.	Менторство као инструмент развоја	13
5.	Оцењивање у функцији развоја запослених	14
6.	Компетенције и развој државних службеника	15
7.	Како мотивисати запослене?.....	16
8.	Изградња организационе културе у функцији развоја запослених	17
9.	Како поспешити личну ефикасност?.....	18
10.	Развој личне креативности и иновативности	19

I. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

1. Обука предавача и тренера (*Training of trainers – ToT*)..... 4
2. Коучинг предавача и тренера (*Coaching of trainers – CoT*)..... 6
3. Додатно унапређење знања и вештина предавача и тренера (*Follow-up ToT*) 7
4. Специјалистичка обука предавача и тренера 8

За државне службенике запослене у органима државне управе који имају потребно специјалистичко знање из одређених области предвиђених Програмом, а који су предавачи или ће бити ангажовани као предавачи, неопходно је да постоји могућност да унапреде своје предавачке компетенције.

Кључно је да предавачи поседују компетенције у вези са дизајнирањем програма на основу утврђених потреба за стручним усавршавањем као и праћењем постигнућа полазника и вредновањем квалитета обуке. Осим методолошких знања, предавача чини успешним начин на који креира процес учења, разноврсност метода које користи, начин комуникације са полазницима и управљања групном динамиком.

Није довољно само оспособити предавача за извођење обуке – потребно је континуирано унапређивати предавачке компетенције што представља индивидуалну одговорност предавача, као и институције чији је циљ осигурање квалитета система стручног усавршавања.

У циљу осигурања квалитета система стручног усавршавања, креиран је и програм Коучинг тренера како би се допринело личном и професионалном развоју предавача и тренера које ангажује Служба за управљање кадровима (у даљем тексту : Служба).

I. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

1. Обука предавача и тренера (*Training of trainers – ToT*)

Циљ:

Допринос квалитетнијој реализацији програма стручног усавршавања путем унапређења компетенција предавача за извођење обука – успешно планирање и презентовање садржаја и самоуверен наступ.

Очекивани исходи:

По завршетку обуке полазници су разумели процес учења и како одрасли уче; усвојили су знања о циклусу обуке и улогама и задацима предавача у свакој од њих; овладали су знањима неопходним за израду дизајна уз употребу и ефикасну комбинацију свих кључних елемената дизајна.;

Оспособљени су да реализују програме обука комбинујући усвојене вештине презентације и ефективне комуникације са захтевима коришћења модерне технологије у овој области; стекли су увид у снаге и стране које треба унапредити код себе као предавача; овладали су давањем конструктивне повратне информације, упознали се са групном динамиком, вештинама рада са „тешким“ учесницима и самосталнији су у раду.

Садржај:

Тренинг и развој; Процес учења, кључни фактори психологије учења (интелигенција, мишљење, памћење и заборављање, мотивација за учење), основне теорије учења, стилови учења, Колбов циклус учења, предуслови за ефикасно учење; Андрагошки принципи; Улога тренера у процесу учења; Циклус обуке, специфичности фаза и улоге тренера; Припрема тренинга и пројектовање програма тренинга, утврђивање потреба; Постављање циљева обуке; Структура садржаја програма, кључне тачке учења, дизајн и агенда обуке, методе и технике обучавања; Извођење обуке; Евалуација (оцена успешности) обуке; Логистика (пре, за време и после тренинга). Вештине успешне комуникације, невербална комуникација, активно слушање, ЈА поруке, вештина давања конструктивне повратне информације, вештине презентације (гестикација, контакт очима, језик, хумор, глас), трема и како је превазићи; Интерактивна обука, укључивање полазника, управљање временом на тренингу, смернице за израду добре презентације, ко-тренинг (организација посла, подела улога и одговорности у процесу обуке); Живот групе и процес тренинга, вештина постављања и одговарања на питања; „Тешки“ учесници; Компетенције успешног тренера, самопроцена тренерских знања и вештина, чек листа за извођење обуке.

Циљна група:

Државни службеници са мање или више предавачког искуства и специјалистичким знањем из неке од области предвиђене програмима општег стручног усавршавања.

Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем интерактивне обуке.

Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, индивидуални рад и рад у малим групама, симулације, снимање

Број полазника:

До 15

Трајање:

Пет дана (25 сати)

Напомена:

На крају обуке полазници представљају дизајн обуке и изводе симулацију дела обуке за које је неопходна позитивна оцена као услов за добијање Сертификата о успешно завршеном програму обуке предавача.

I. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

2. Коучинг предавача и тренера (*Coaching of trainers – CoT*)

Циљ:

Додатно оснаживање тренера и предавача Службе који су заинтересовани за лични развој а у циљу успешнијег и квалитетнијег извођење обука.

Очекивани исходи:

По завршетку програма, предавачи су стекли увид којим тренерским вештинама одлично владају и које их подржавају у процесу припреме и реализације тренинга, а које вештине могу даље да се унапређују; препознали и разумели које могућности стоје на располагању за развој вештина тренера и израдили, у сарадњи са коучем, акциони план личног развоја.

Садржај:

Програм се реализује у три фазе. Прва фаза је Самопроцена тренерских компетенција, на основу припремљених инструмената; Друга фаза - Коучинг разговор (до три разговора); Трећа фаза - израда Плана унапређења тренерских компетенција.

Циљна група:

Тренери и предавачи које Служба ангажује.

Методе и технике:

Коучинг разговори, индивидуални рад

Трајање:

Три сесије по полазнику (трајање сесије 1.5 сат)

I. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

3. Додатно унапређење знања и вештина предавача и тренера (*Follow-up ToT*)

Циљ:

Периодично додатно усавршавање компетенција тренера и предавача Службе за квалитетно извођење обука које захтевају редизајнирање услед промена у законодавном и/или стратешком оквиру (нпр. средњорочно планирање, управљање јавним политикама, програмски буџет, инспекцијски надзор и др).

Очекивани исходи:

По завршетку семинара тренери и предавачи су усвојили новине, изједначили знања о теми и унапредили вештине неопходне за извођење обука.

Садржај:

У зависности од теме и потребе, полазницима ће периодично бити представљене новине у стратешком и законодавном оквиру, биће постигнут договор о најделотворнијем начину њиховог инкорпорирања у постојећи програм обуке и њено касније извођење; Приказ нових метода рада и њихова употреба у контексту теме која се обрађује; Размена искуства из досадашње реализације обука, Дискусија о резултатима евалуација; Утисци предавача и организатора обука,

Циљна група:

Тренери и предавачи које Служба ангажује.

Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се у зависности од потребе путем радионице или инструктивног семинара.

Методe и технике:

Индивидуални рад, рад у малим групама, групна дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)

I. ОБУКА ПРЕДАВАЧА

4. Специјалистичка обука предавача и тренера

Циљ:

Стварање одрживог система стручног усавршавања развијањем капацитета службеника за даљи пренос знања и вештина у одређеним, приоритетним областима (примена ЗУП-а, нпр) другим државним службеницима

Очекивани исходи:

По завршетку семинара тренери и предавачи су унапредили знања у релевантној области и развили тренерске вештине.

Садржај: Програм се реализује у четири модула: 1. Унапређење знања у одређеној области; 2. Развој тренерских вештина; 3. Симулација дела тренинга; 4. Реализација „испитног“ тренинга уз супервизијску подршку стручњака за садржај и тренинг. Током програма обуке биће утврђен програм обуке у одређеној области које ће полазници изводити након сертификације.

Циљна група:

Државни службеници који задовоље критеријуме селекције дефинисане за одређени програм.

Облици стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

Методe и технике:

Индивидуални рад, рад у малим групама, групна дискусија, симулација, *on-line* подршка

Број полазника:

До 15

Трајање:

Шест дана (36 сати)

Напомена:

Програм обуке ће се спецификовати накнадно у зависности од садржаја/области која је предмет обуке.

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој.....	10
2. Методе развоја запослених	11
3. Коучинг као инструмент развоја	12
4. Менторство као инструмент развоја	13
5. Оцењивање у функцији развоја запослених.....	14
6. Компетенције и развој државних службеника	15
7. Како мотивисати запослене?.....	16
8. Изградња организационе културе у функцији развоја запослених.....	17
9. Како поспешити личну ефикасност?.....	18
10. Развој личне креативности и иновативности	19

Рад на себи у циљу личног развоја, потреба је и нужност данашњег човека. Лични развој државних службеника је процес који се односи на стално развијање знања, вештина и способности и доприноси побољшању квалитета рада, јачању мотивације и развијања система вредновања и самовредновања.

Организације у којима људи раде и природа посла којим се баве, непрестано се мењају и развијају и тако стварају нове трендове који захтевају њихово разматрање и решавање. Сталне промене и новонастале околности имају директан утицај и на каријеру запослених. Концепт каријере све више замењује концепт посла и у вези с тим, савремене организације велики значај придају каријери запослених и њиховом развоју. Перспектива развоја каријере уместо перспективе посла осигурава организацији квалитетније и способније запослене што доприноси повећању конкурентске способности организације, односно унапређењу квалитета услуга које управа пружа.

Успех у каријери може се означити као остваривање личних циљева у вези с послом, а у оквиру доприноса организацији, чиме организација постаје атрактивнија за потенцијалне кандидате и добија на имиџу, повећава се посвећеност послу од стране запослених и јача њихова мотивација. При томе, запослени дају боље резултате у раду и сав њихов потенцијал долази до изражаја. Развој каријере је процес међусобно повезаних индивидуалних и организационих активности у којем појединац и организација заједнички доприносе унапређивању и развоју индивидуалне каријере. На тај начин, обједињују се индивидуалне активности планирања каријере и организационе активности управљања каријером.

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој

Циљ:

Омогућити полазницима боље разумевање сопствене личности на темељу самопроцене и схватање улога и понашања које појединци заузимају у тиму и организацији.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су усвојили основна знања о начинима самопроцене и одређивања типа личности у контексту идентификовања сопствених снага и слабости и најбољих опција за развој каријере, а потом и о улогама које појединци заузимају у тиму и организацији у односу на своје карактеристике, као и међусобној условљености самопроцене и развоја каријере државних службеника.

Садржај:

Лични развој, развој каријере и теорија МБТИ (*Myers Briggs Type Indicator*); МБТИ димензије; Типологија личних профила; Развој и динамика тима; Разумевање тимских улога уз подршку МБТИ; Мотивација; Управљање конфликтима; Правила о успостављању поверења у организацији; Организациона култура; Управљање променама; Како изаћи на крај са отпором.

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

Методе и технике:

Предавање, дискусија, симулација, индивидуалне и групне вежбе

Број полазника:

До 25

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

2. Методе развоја запослених

Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника о методама и инструментима за лични развој и развој запослених, као и о начинима њихове ефикасне примене.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су усвојили основна знања о методама и инструментима развоја запослених; начинима њихове ефикасне примене у контексту идентификовања најбољих опција за унапређење компетенција и развој каријере.

Садржај:

На који начин се развој запослених уклапа у контекст развоја организације којој припадају; Развој запослених и каријерни развој у односу на постојеће компетенције, личне аспирације и организационе потребе; Избор метода за развој и процес учења; Врсте метода развоја запослених; Методе развоја на радном месту (праћење, оријентација и увођење у посао, учење од колега итд.); Употреба метода у интер персоналној комуникацији и пружању повратне информације (коучинг, менторинг, умрежавање итд.); Методе развоја путем облика стручног усавршавања (семинари, конференције, радионице); Развој запослених употребом метода учења ван посла (предавања на универзитетима, ангажовање у професионалним удружењима итд.); Методе развоја на личну иницијативу (волонтерско ангажовање, e-learning курсеви итд.)

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

Методе и технике:

Интерактивно предавање, играње улога, индивидуалани и групни рад, дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

3. Коучинг као инструмент развоја

Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника о коучингу као инструменту за лични развој и развој запослених, о значају дефинисања циљева и начину мењања ограничавајућих уверења и понашања, као и проналажења нових решења.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су правилно разумели коучинг приступ и упознали су се са могућностима примене коучинга у пракси, како да дефинишу и остваре постављене циљеве, да другачије посматрају одређене ситуације усвајањем нових успешних образаца понашања и разумели су значај емоционалне флексибилности за развој креативности и развијање свог пуног потенцијала.

Садржај:

Сврха и циљеви коучинга; Принципи и дух коучинга, Разлика између коучинга и сличних дисциплина; Вредност и значај коучинга на радном месту; Коучинг компетенције; Развој компетенција; Коучинг процес; Користи и утицај коучинга; Коучинг у акцији; Комуникација и асертивност, Коучинг у управљању људским ресурсима, Пронаћи нове изазове и остварити циљеве користећи свој потенцијал; Самомотивација; Проактивност.

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем инструктивног семинара.

Методе и технике:

Интерактивно предавање, играње улога, индивидуалани и групни рад, дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

4. Менторство као инструмент развоја

Циљ:

Упознавање полазника са моделом менторства као вештином оспособљавања и развоја запослених и унапређење њихових знања и вештина за спровођење менторства у пракси.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су упознати са суштином и предностима менторства у развоју људских ресурса, усвојили су неопходна знања и овладали вештинама за примену менторства у државној управи.

Садржај:

Увод у менторство: концепт, законски оквир, процедуре; Менторство у функцији развоја каријере запослених; Врсте менторства; Менторство приликом увођења у посао; Припрема плана менторства; Реализација активности; Евалуација и самоевалуација у менторству.

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем инструктивног семинара.

Методе и технике:

Интерактивно предавање, играње улога, индивидуални и групни рад, размена искуства и дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

5. Оцењивање у функцији развоја запослених

Циљ:

Унапређење знања оцењиваних државних службеника о поступку оцењивања и користима које могу имати од оцењивања.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели сврху и смисао оцењивања као и користи које могу остварити из тог поступка, разумели своју улогу у поступку планирања радних циљева, разумели су важност планирања професионалног развоја и стекли увиде у начине на које могу утицати на своје стручно усавршавање и унапредили вештине активног учествовања у разговору о резултатима рада.

Садржај:

Које су користи од оцењивања за оцењиване државне службенике; Како на конструктиван начин учествовати у писању радних циљева; Шта се оцењује и како; Како допринети да оцене буду што објективније; Како да се оцењивани припреме за евалуациони разговор; Који су начини да се из разговора извуку највеће користи за будући развој; Како се борити с конфликтима који се могу јавити током оцењивања.

Циљна група:

Сви државни службеници који се оцењују.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

Методe и технике:

Предавање, дискусија, симулација и размена искуства

Број полазника:

До 25

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

6. Компетенције и развој државних службеника

Циљ:

Унапређење знања полазника о значају и улози компетенција у процесу развоја државних службеника.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели значај компетенција за целокупан развој људских ресурса, укључујући и управљање каријером државних службеника и стекли су знање о могућностима употребе компетенција у свим процесима управљања људским ресурсима.

Садржај:

Појмовно одређење и циљеви компетенција; Зашто компетенције – користи од употребе компетенција за запосленог, руководиоца и организацију; Упоредна искуства у примени компетенција у земљама ЕУ; Врсте и подела компетенција; Индикатори компетенција; Оквир компетенција као стратешки инструмент за управљање људским ресурсима; Употреба компетенција у свим процесима управљања људским ресурсима.

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

Методе и технике:

Предавање, дискусија, студије случаја, симулације и размена искуства

Број полазника:

До 20

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

7. Како мотивисати запослене?

Циљ:

Унапређење вештина руководиоца за успостављање и одржавање мотивације запослених.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели кључне концепте мотивације, изазове садашње ситуације у односима са запосленима, стекли увид у могуће начине мотивисања запослених и изградње успешног тима, написали иницијални план за имплементацију неких од могућих начина мотивације.

Садржај:

Појам и фактори мотивације; Теорије и модели мотивације; Манифестације мотивације на раду; Фактори мотивације на послу; Мотивација у контексту управљања; Мотивација као чинилац продуктивности; Савремене стратегије за побољшање мотивације; Могућности руководиоца за мотивисање запослених; Развијање система мотивације на послу; Задовољавање социо-емоционалних потреба; Успостављање система награђивања.

Циљна група:

Руководиоци у органима државне управе.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државни службеника реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

Методе и технике:

Интерактивна предавања, дискусија, индивидуалне и групне вежбе

Број полазника:

До 25

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

8. Изградња организационе културе у функцији развоја запослених

Циљ:

Упознавање полазника са утицајем степена развоја организационе културе на развој запослених и организацију којој припадају.

Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су унапредили знање о начинима на које степен изграђености организационе културе утиче на развој запослених и стекли увид у могуће начине унапређења утицаја постојеће организационе културе на развој запослених у организацији којој припадају.

Садржај:

Поимање организационе културе; Основни елементи организационе културе; Степен развоја организационе културе и његов утицај на развој запослених; Карактеристике организација са јако изграђеном организационом културом; Ефекти до којих доводи степен развоја организационе културе.

Циљна група:

Руководиоци и државни службеници који раде у кадровским јединицама органа државне управе на пословима развоја људских ресурса, као и други државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државни службеника реализоваће се путем информативног семинара.

Методе и технике:

Интерактивна предавања, дискусија

Број полазника:

До 25

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

9. Како поспешити личну ефикасност?

Циљ:

Унапређење знања, вештине и способности полазника у постизању најважнијих животних и пословних резултата.

Очекивани исходи:

На крају семинара полазници су усвојили знање о методама и инструментима који ће их подржати у повећању њихове личне ефикасности и продуктивности.

Садржај:

Лична ефикасност у циљу повећања продуктивности ; Лична посвећеност жељеним циљевима и резултатима који су у личном и професионалном животу најбитнији; Успешно постављање циљева; Свесност о важности фокусираности на одређене области; Примери добре праксе; Боље управљање приоритетима; Лична организованост и планирање; Учење из грешака; Лична одговорност и посвећеност процесу и резултатима; Простор за конструктивно супротстављање мишљења.

Циљна група:

Сви државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем информативно - инструктивне обуке.

Методе и технике:

Интерактивно предавање, студије случаја, индивидуални и групни рад, дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)

II. ЛИЧНИ РАЗВОЈ ЗАПОСЛЕНИХ

10. Развој личне креативности и иновативности

Циљ:

Откривање начина за развој и јачање креативности и остваривање својих идеја на иновативнији начин.

Очекивани исходи:

На крају семинара полазници су усвојили концепте који доприносе раскиду са конвенционалним приступима решавању проблема, доприносе иновативности и решавању изазова; покренули су и применили нове концепте.

Садржај:

Креативност и њен допринос лакшем и успешнијем управљању различитим животним изазовима; Креативност и иновативност; Појам и карактеристике креативности; Како остварити сопствену замисао на другачији, креативнији и иновативнији начин; Зашто имамо страх од нових идеја?, препреке креативности; Како отворити и истражити своје идеје?; Промена начина размишљања, другачији поглед на стварност; Процес креативности; Технике за стимулацију креативности; Делотворни начини за побољшање креативности: посматрање, модификација, замена, прилагођавање; Значај иновација.

Циљна група:

Сви државни службеници.

Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем информативно – инструктивне обуке.

Методe и технике:

Интерактивно предавање, студије случаја, индивидуални и групни рад, дискусија

Број полазника:

До 15

Трајање:

Један дан (6 сати)