





**ПРОГРАМ ОПШТЕГ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА РУКОВОДИЛАЦА**

**1. Увод**

Овим програмима одређују се облици и садржина општег стручног усавршавања руководилица у министарствима, посебним организацијама, службама Владе и стручним службама управних округа које ће Служба за управљање кадровима организовати у 2015. години.

Програмом су обухваћене обуке намењене државним службеницима који обављају послове руковођења ужом унутрашњом јединицом, као и државним службеницима који желе да унапреде вештине руковођења за рад на руководећим позицијама, уз сагласност руководиоца органа.

Програми су структурирани кроз сет обавезних и изборних модула, као и активности додатне подршке развијању компетенција руководилица.

Приказ обавезних и изборних модула садржи дефинисан циљ и очекиване исходе, величину групе, садржај, облике и методе реализације.

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

## САДРЖАЈ

<b>ОПИС ПРОГРАМА:</b> .....	<b>3</b>
<b>1) Обавезни модули</b> .....	<b>3</b>
<b>2) Изборни модули</b> .....	<b>4</b>
<b>3) Активности додатне подршке - Планирање личног развоја</b> .....	<b>4</b>
<b>4) Завршни рад</b> .....	<b>4</b>

## ПРИКАЗ ОБУКА

<b>I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ</b> .....	<b>7</b>
1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој .....	7
2. Улога руководилаца у стратешком и финансијском управљању и координацији јавних политика у државној управи .....	8
3. Управљање законодавним процесом .....	9
4. На путу ка ЕУ: Европске интеграције РС и управљање фондовима ЕУ .....	10
5. Етика и интегритет .....	11
6. Модеран концепт развоја људских ресурса и инструменти развоја .....	12
7. Увод у управљање квалитетом .....	13
<b>II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ</b> .....	<b>14</b>
1. Управљање променама и руковођење .....	14
2. Управљање стресом .....	15
3. Вештине комуникације и решавања конфликта .....	16
4. Управљање тимом .....	18
5. Доношење одлука .....	19
6. Управљање временом и вођење састанака .....	20
7. Јавни наступ и вештине презентације .....	21
8. Односи са медијима .....	22

## ПРОГРАМ ОПШТЕГ СТРУЧНОГ УСАВРШАВАЊА РУКОВОДИЛАЦА

### Сврха:

За спровођење реформских циљева и процеса од кључног значаја је континуирано унапређење компетенција државних службеника који обављају послове руковођења.

Увећана транспарентност, појачана ефикасност и одлучни захтеви да се јавни сектор деполитизује захтевају да руководиоци буду упознати са новом улогом коју би требало да преузму, да им се помогне да боље разумеју личну и појединачну одговорност и да им се обезбеди низ инструмената у циљу подршке побољшању њиховог личног и учинка запослених.

Сврха програма је пружање доприноса унапређењу процеса управљања и руковођења у државној управи развојем компетенција руководилаца које омогућавају проспективно мишљење, оријентисаност ка резултатима као и адекватно вођење и развој запослених засновано на ефикасној комуникацији. Стицањем нових и унапређењем постојећих знања и вештина, руководиоцима се пружа подршка у ефикаснијем и ефективнијем обављању послова.

### ОПИС ПРОГРАМА:

Програм чине обавезни и изборни модули, активности додатне подршке као и израда завршног рада.

#### 1) *Обавезни модули*

Сви полазници похађају **седам** обавезних модула који имају за циљ да изграде заједнички оквир разумевања и пруже општи приступ темама и питањима од значаја за процес управљања у државној управи. Омогућавање стицања интегралног и свеобухватног знања о проблемима и решењима у вези са планирањем и управљањем у државној управи постиже се похађањем следећих обавезних модула:

1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој
2. Улога руководилаца у стратешком и финансијском управљању и координацији јавних политика у државној управи
3. Управљање законодавним процесом
4. На путу ка ЕУ: Европска интеграција РС и управљање фондовима ЕУ
5. Етика и интегритет
6. Модеран концепт развоја људских ресурса и инструменти развоја
6. Увод у управљање квалитетом

## 2) Изборни модули

Полазници се опредељују, самостално или уз стручну подршку Службе, за до три изборна модула који су намењени развоју вештина руковођења („soft-skills“):

1. Управљање променама
2. Управљање стресом
3. Вештине комуникације и решавања конфликта
4. Управљање тимом
5. Доношење одлука
6. Управљање временом и вођење састанака
7. Јавни наступ и вештине презентације
8. Односи са медијима

*Тренинзи у Програму личног развоја такође, доприносе развоју вештина вођења и управљања људским ресурсима и имају карактер изборних модула.*

## 3) Активности додатне подршке - Планирање личног развоја

Уводна активност у Програму је активност самопроцене. Након првог од планираних седам обавезних модула, полазници могу путем тестова доступних на порталу Службе, да изврше **самопроцену** индивидуалних потенцијала за развој.

У циљу додатне подршке у што јаснијем одређивању праваца будућег развоја полазницима су на располагању активности **коучинг саветовања** са стручним лицима у Служби. Циљ коучинг разговора је полазници разумеју коучинг приступ и увиде могућности примене коучинга у пракси, како да дефинишу и остваре постављене циљеве, да другачије посматрају одређене ситуације усвајањем нових успешних образаца понашања и разумеју значај емоционалне флексибилности за развој креативности и развијање свог пуног потенцијала.

Током коучинг саветовања полазници анализирају резултате самопроцене и стичу јаснији увид у личне предности и добре стране, као и стране за побољшање. Наведено представља основу за израду *Индивидуалног плана развоја (ИПР)*<sup>1</sup>. Полазници ће, између осталог, имати прилику да одаберу оне изборне модуле (највише три) који ће омогућити развој вештина руковођења и допринети њиховом личном развоју.

## 4) Завршни рад

Програмом је обухваћена и активност **менторске подршке** са циљем додатног оснаживања руководиоца. Након похађања обавезних модула полазници уз сарадњу и подршку ментора/предавача врше одабир конкретне „проблемске“ ситуације у вези са управљањем у државној управи. Знање стечено пре

---

<sup>1</sup>Индивидуални план развоја је инструмент развоја каријере који подразумева „акциони план“ са активностима и методама потребним за унапређење компетенција неопходних за делотворно обављање послова

укључивања у Програм и раније радно искуство полазници комбинују са знањем и вештинама стеченим током похађања Програма и проналазе „решење“ за проблемску ситуацију имајући у виду важећи правни и финансијски оквир. Полазници могу одабрати да у овој фази Програма учествују индивидуално или да раде у мањој групи или у пару. Као резултат, очекује се да полазници израде критички есеј, чије ће кључне тачке ће представити на завршној активности.

### **Облик реализације:**

Програм се реализује применом различитих савремених интерактивних облика и метода рада (активност самопроцене, предавање, дискусија, семинар, тренинг, индивидуалан рад, коучинг саветовања, радионице, електронско учење, менторство).

На порталу за обуке Службе за управљање кадровима биће омогућено преузимање свих тренинг материјала, додатне литературе за писање завршног рада/критичког есеја, форума за дискусију чланова групе и њихово умрежавање. *Обавезни модули могу се реализовати и као e-learning курсеви.*

### **Величина групе:**

До 25 полазника за обавезне модуле  
До 15 учесника за изборне модуле

### **Укупно трајање Програма:**

До једанаест дана (обавезни и изборни модули) током два месеца  
Седам дана (42 сата) – за седам обавезних модула  
Три до четири дана (18 до 24 сати) – за три изборна модула

### **Исходи Програма:**

По завршетку Програма, полазници су:

- Унапредили разумевање кључних појмова и процеса управљања и руковођења у државној управи
- Унапредили знање о повезаности процеса стратешког, финансијског управљања и координације јавних политика
- Унапредили разумевање своје улоге и одговорности у управљању законодавним процесом
- Унапредили вештине руковођења

### **Мерење исхода Програма:**

- Тест за самопроцену знања полазника
- Критички есеј
- Евалуација Програма непосредно по његовом завршетку

- Годишње истраживање о ефектима Програма у вези са обављањем редовног посла с аспекта циљне групе обухваћене Програмом и њихових непосредних руководилица

**Услови:**

За добијање Потврде о похађању програма за руководиоце неопходно је похађање свих обавезних модула и три изборна модула.

За добијање Сертификата о успешно завршеном програму за руководиоце неопходно је осим похађања обавезних и три изборна модула и израда завршног рада/критичког есеја уз менторску/тренерску подршку.



## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 1. Самопроцена индивидуалних потенцијала за развој

#### **Циљ:**

Омогућити полазницима боље разумевање сопствене личности на темељу самопроцене и схватање улога и понашања које поједици 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; Белбин тест тимских улога; Разумевање тимских улога уз подршку МБТИ и Белбин теста; Мотивација.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Предавање, дискусија, симулација, индивидуалне и групне вежбе

#### **Величина групе:**

До 25 полазника

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)

## **I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ**

### **2. Улога руководиоца у стратешком и финансијском управљању и координацији јавних политика у државној управи**

#### **Циљ:**

Унапређење знања и вештина руководиоца у погледу њихове улоге и одговорности у управљању и координацији јавних политика.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели своју улогу и одговорност у процесу управљања и координације јавних политика и неопходност повезивања пласког и буџетског процеса.

#### **Садржај:**

Креирање и координација јавних политика; Стратешко и средњорочно планирање и приоритизација; Типологија и хијерархија докумената јавних политика; Анализа ефеката јавних политика; Програмски буџет и повезивање планског и буџетског процеса; Спровођење, мониторинг, евалуација и извештавање о спровођењу јавних политика.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивна предавања, рад у групама, студије случаја, дискусија

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)

## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 3. Управљање законодавним процесом

**Циљ:**

Унапређење знања и вештина руководица у погледу њихове улоге и одговорности у оквиру законодавног процеса.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара, полазници су разумели своју улогу и одговорности у оквиру законодавног процеса и стекли знања и вештине у вези са руковођењем и праћењем спровођења законодавног процеса.

**Садржај:**

Општи преглед законодавног процеса; Улога и одговорности лица на руководећим радним местима у законодавном процесу; Стратешко планирање и руковођење спровођењем прописа; Критеријуми квалитета и инструменти унапређења законодавства; Инструменти за постизање правовремености и квалитета у изради нацрта прописа; Праћење и евалуација спровођења прописа; Проблемске фазе у законодавном процесу и инструменти и технике за успешно руковођење процесом.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање одвијаће се у путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Презентације, дискусије

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 4. На путу ка ЕУ: Европске интеграције РС и управљање фондовима ЕУ

#### **Циљ:**

Унапређење знања полазника о процесу европске интеграције РС и управљању фондовима ЕУ.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су унапредили знања о Европској унији кроз упознавање са процесом историјског развоја Европске уније, са надлежностима органа Европске уније и европском перспективом Републике Србије; стекли су увид у фондове ЕУ који су РС тренутно на располагању као и о условима за коришћење средстава из фондова.

#### **Садржај:**

Историјски развој Европске уније са освртом на Уговор из Лисабона и будућност ЕУ; Органи Европске уније – састав, надлежности и процеси доношења одлука; Извори права и однос комунитарног права и поредака држава чланица; Однос Републике Србије и ЕУ; Фондови и програми ЕУ; Основна правила и услови за коришћење средстава; Могућности у перспективи.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативног семинара.

#### **Методе и технике:**

Предавање, дискусија

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)

## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 5. Етика и интегритет

#### **Циљ:**

У фокусу је оснаживање запосленог у јавном сектору како да препозна ситуације у којима погрешном одлуком или поступањем може да угрози свој положај и интегритет. Кроз примере из праксе учесници преиспитују своје одлуке, усклађујући их са професионалним вредностима и у корист јавног добра.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су упознати са значајем поштовања етичких правила понашања запослених у јавном сектору као предусловом за повећање поверења у државну администрацију.

#### **Садржај:**

Препознавање вредности запослених у јавном сектору дефинисањем професионалне улоге и значаја етичког кодекса за поступање у складу са тим вредностима; Етички кодекс – чувар етике у радном окружењу; Настанак корупције на личном и институционалном нивоу; Разумевање правила и процедура; Оквири за одговорно понашање; Поклон, поверљиве информације, уговори/уговарање, додатни послови, ангажовање након напуштања радног места; Стратегије за управљање ризичним ситуацијама; Идентификовање етичких проблема; Одређивање принципа и вредности; Тестирање одлуке Доношење одлуке; Потеров модел решавања етичких дилема; Промовисање етичког понашања; Мотивисање појединаца да поступају професионално; Лична одговорност; Савесно обављање послова.

#### **Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање ће се реализовати путем информативно-инструктивног семинара.

#### **Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, радионице

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)

## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 6. Модеран концепт развоја људских ресурса и инструменти развоја

#### **Циљ:**

Унапређење капацитета руководиоца за ефикаснијим и ефективнијим управљањем људским ресурсима путем упознавања свих функција и инструмената за управљање и развој људских ресурса.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели савремене функције и инструменте управљања и развоја људских ресурса у државној управи и комплексност улоге руководиоца у том процесу; усвојили су знања неопходна за ефикасно управљање људским ресурсима; остварили су значај ефикасне координације са релевантним партнерима у процесу УЉР и значај и улогу кадровских јединица у том процесу.

#### **Садржај:**

Ближе одређење појмова људски ресурси и управљање људским ресурсима у контексту државне управе; Разлике у управљању људским ресурсима у државном и приватном сектору; Стратешко управљање људским ресурсима базирано на компетенцијама; Примена концепта компетенција у свим фазама управљања и развоја људских ресурса; Планирање људских ресурса; Анализа описа посла; Одабир и запошљавање кадрова; Методе селекције; Увођење у посао; Мотивација запослених; Управљање учинком; Планирање усавршавања и развоја каријере запослених; Инструменти развоја запослених.

#### **Облик стручног усавршавања:**

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

#### **Методе и технике:**

Интерактивна предавања, дискусија, индивидуалне и групне вежбе

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)

## I. ОБАВЕЗНИ МОДУЛИ

### 7. Увод у управљање квалитетом

#### Циљ:

Допринос унапређењу ефикасности рада органа државне управе путем јачања капацитета руководиоца за примену инструмената управљања квалитетом.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су разумели кључни концепт квалитета и управљања квалитетом у државној управи, стекли основна знања о инструментима управљања квалитетом и упознали се са предностима и недостацима у примени различитих модела у пракси.

#### Садржај:

Дефинисање квалитета; Својства квалитета услуге; Историја управљања квалитетом; Мерење учинка и управљање њиме; Дефинисање путева исхода; Постављање „репера“ за достизање учинка; Стратешко управљање и систем уравнотежених показатеља; Представљање балансираних картица резултата (BSC); Утврђивање бенчмарка за учинак: критични фактори учинка; Оквири осигурања квалитета; Сарадничке рецензије у јавном сектору; Самооцењивање на основу општег оквира оцењивања (CAF); Искуства различитих земаља у примени инструмената осигурања квалитета; Значај сталног унапређења и иновативности; Укључивање запослених и грађана; Процеси управљања; Кључне препреке и фактори успеха за управљање квалитетом; Примери добре праксе; Управљање променама: како одржати и побољшати управљање квалитетом у државној управи Србије.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање државних службеника ће се одвијати у виду информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивна предавања, групни рад, радионице, симулација

#### Трајање:

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 1. Управљање променама и руковођење

#### **Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за примену различитих приступа управљања променама у пракси и унапређење своје улоге у државној управи.

#### **Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели процес организационих промена, унапредили вештине вођења организационих промена и идентификовали могућности за примену корака који воде ка успешној реализацији планираних промена; разумели специфичност улоге руководиоца у државној управи, идентификовали сопствени стил руковођења, израдили лични план побољшања сопственог начина руковођења и своје улоге у развоју запослених.

#### **Садржај:**

Увод у промене (типологија промене, начини реаговања на промене, отпор променама); Улоге и задаци руководиоца у модерној државној управи; Различити типови руковођења; Припрема за промене (развој пословног случаја за промене, заинтересоване стране, процена потенцијалног отпора променама, процена спремности за промене, успостављање одговарајуће структуре управљања); План управљања променом (дефинисање принципа на којима ће се управљати променом, развој плана управљања променом, агенти промене, развој стратегије и плана комуникације, креирање процеса промене); Иницирање и одржавање промене (програми обуке, управљање изазовима који се јављају у покретању и одржавању промене, усклађивање организације, континуирано унапређење); Како реаговати на промене.

#### **Облик стручног усавршавања:**

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

#### **Методe и технике:**

Интерактивно предавање, радионица, индивидуални и групни рад, дискусија

#### **Трајање:**

Један дан (6 сати)



## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 2. Управљање стресом

**Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за управљање стресом.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај ефикасног управљања стресом, стекли увид у потенцијане разлоге стреса и идентификовали најефикасније технике превладавања стреса.

**Садржај:**

Појмовно одређење стреса: значај, чиниоци, симптоми; Субјективна процена догађаја (техничка асоцијација); Позитивни и негативни стрес; Стрес као последица страха; Професионални стрес и како га препознати; Узроци професионалног стреса запослених; Стратегија превладавања стреса; Личне стратегије превладавања стреса: технике и вештине.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем инструктивног семинара/радионица.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, играње улога

**Величина групе:**

До 15 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 3. Вештине комуникације и решавања конфликта

#### Циљ:

Унапређење знања и вештина полазника за остваривање успешне пословне комуникације и за стицање основних способности да се у конфликтним ситуацијама реагује на адекватан начин и квалитетно управља конфликтима.

#### Очекивани исходи:

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем успешне пословне комуникације и активног приступа у комуникацији; унапредили су знање о алтернативним начинима комуникације, као и о начинима превенције конфликта; унапредили су вештине конструктивне комуникације и овладали применом различитих комуникацијских техника; разумели су како настају конфликти, који је њихов позитиван а који негативан аспект; усвојили су корисне аксиоме и технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; оспособљени су да препознају сопствени начин реаговања у конфликтним ситуацијама и начин реаговања других, као и управљање тим ситуацијама.

#### Садржај:

Значај и сврха интерперсоналне комуникације; Основне информације о комуникацији (историјат, појам, дефиниција); Основни аспекти међуљудске комуникације; Области примене комуникацијских знања и вештина; Функционисање људског ума; Перцепција стварности; Филтрирање информација из спољашњег света; Унутрашње репрезентације спољашњег света; Акцелерацијска крива учења; Екологија у комуникацији; Предуслови за успешну комуникацију; Вербална и невербална комуникација; Први утисак; Техника постављања питања; Активно слушање; Истраживање мишљења; Ефективна и мотивациона повратна информација; Зашто, када и како настају конфликти; Однос између преговора и конфликта; Технике за претварање конфликтних ситуација у преговоре; Стандардне преговарачке стратегије; Стилкови преговарања; Претпоставке добрих преговора; Предности постизања преговора у коме обе стране добијају; Постављање циљева преговора; Сагласност око циљева; Како превазићи разлике тако да обе стране добију; Метод принципијелних преговора; Четири тачке метода принципијелних преговора; Фазе преговора; Раздвајање људи од проблема; Интереси а не позиције; Изналажење обострано корисних опција; Употреба објективних критеријума.

#### Облик стручног усавршавања:

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

#### Методе и технике:

Интерактивно предавање, дискусија, рад у малим групама, играње улога, студије случаја.

#### Величина групе:

До 15 полазника

**Трајање:**  
Два дана (12 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 4. Управљање тимом

**Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за ефикасно управљање тимом.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су стекли знања о специфичностима неопходним за формирање ефикасног тима и разумели кључне аспекте процеса управљања тимом.

**Садржај:**

Типологија тимова; Фазе развоја тима; Профили чланова тима; Формирање и организовање тима; Управљање тимом; Методе тимског одлучивања.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем радионице.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, сумулација

**Величина групе:**

До 15 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 5. Доношење одлука

**Циљ:**

Јачање капацитета руководиоца за успешно доношење одлука.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели концепт доношења одлука и стекли знања о новим начинима и приступима доношења одлука.

**Садржај:**

Стилови руковођења и доношење одлука; Доношење одлука као компетенција Како доносимо одлуке; Које фазе се пролазе приликом доношења одлука; Модели доношења одлука; Препреке и изазови у процесу доношења одлука; Спровођење одлуке у дело.

**Облик стручног усавршавања:**

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

**Методe и технике:**

Интерактивно предавање, дискусија, симулација

**Величина групе:**

До 25 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 6. Управљање временом и вођење састанака

**Циљ:**

Унапређење вештина руководиоца за ефикасније планирање времена и организацију рада.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су разумели значај ефикасног коришћења времена и стекли увид у важност планирања времена за ефикасну организацију рада иунапредили начин планирања и одређивања приоритета, као и вештину вођења састанака.

**Садржај:**

Управљање временом (стилови и модели); Организација рада и управљање временом; Управљање временом и продуктивност; Припрема састанака (врсте, димензије, услови и улоге на састанцима); Вођење састанака.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање државних службеника реализоваће се путем инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, радионице, дискусија

**Величина групе:**

До 15 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 7. Јавни наступ и вештине презентације

**Циљ:**

Унапређење презентацијских вештина државних службеника како би они што ефикасније, уверљивије и професионалније јавно наступали.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са значајем убедљивог јавног наступа и са типичним грешкама у презентацијама као и начинима њиховог избегавања; развили технике презентације и стекли знања о начинима примања и давања повратне информације.

**Садржај:**

Композиција или редослед излагања у задатом временском оквиру; Употреба гласа, дикције, говора тела; Контакт очима, укључивање полазника, хумор; Страх и трема и како их превазићи; Развој самопоуздања и сигурности у наступу; Сналажење у времену и реакција на примедбе, питања, нападе полазника; Типичне грешке у презентацијама и како их избећи.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем инструктивног семинара.

**Методе и технике:**

Интерактивно предавање, радионица

**Величина групе:**

До 15 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)

## II. ИЗБОРНИ МОДУЛИ

### 8. Односи са медијима

**Циљ:**

Унапређење знања и вештина полазника у области односа са медијима.

**Очекивани исходи:**

По завршетку семинара полазници су се упознали са правилима односа са медијима и новинарима и овладали вештином писања саопштења за медије и организације конференције за медије, као и давања изјаве за медије.

**Садржај:**

Припрема саопштења за јавност; Конференција за новинаре; Давање изјава медијима; Улога нових медија у развоју односа са јавношћу.

**Облик стручног усавршавања:**

Стручно усавршавање реализоваће се путем информативно-инструктивног семинара.

**Методe и технике:**

Интерактивно предавање, радионица, студија случаја

**Величина групе:**

До 15 полазника

**Трајање:**

Један дан (6 сати)