



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Poslovni sekretar

PASTI IN PRESENEČENJA PRI PRIPRAVI IN IZVEDBI POSLOVNEGA SESTANKA

Mentorica: mag. Silvana Gasar, univ. dipl. psih.
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Zlatica Kovačević

Kamnik, september 2010

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici gospe mag. Silvani Gasar, univ. dipl. psih., za njene strokovne nasvete in vodenje pri izdelavi diplomske naloge.

Zahvaljujem se tudi lektorici gospe Ani Peklenik, prof., ki je lektorirala mojo diplomsko nalogo.

Posebna zahvala gre soprogu Bogdanu in otrokoma Dinu in Marini, ki so me v času študija podpirali in mi stali ob strani.

IZJAVA

»Študentka Zlatica Kovačević izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Silvane Gasar, univ. dipl. psih.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Poslovni sestanki so pomemben način komuniciranja v podjetju, za podjetje pa predstavljajo tudi strošek (delovni čas brez materialne proizvodnje), zato je zelo pomembno, da so čim bolj učinkoviti in v čim krajšem času dosežejo svoj namen. Pomembno vlogo pri tem igra poslovni sekretar, od katerega je lahko v veliki meri odvisen uspeh ali neuspeh poslovnega sestanka.

Veliko ljudi misli, da poslovne sestanke pripravlja samo vodja, v resnici pa ga pripravljajo prav vsi sodelujoči od vodje, poslovne tajnice do udeležencev. Strokovna literatura dokaj jasno opredeljuje, kaj mora in česa ne sme početi tajnica na poslovnem sestanku, precej manj jasna pa je v tem, katere naloge in zadolžitve ji lahko naloži njen nadrejeni. Ker je priprava in izvedba poslovnih sestankov zahtevna, vodja običajno del teh nalog preloži na svojo tajnico. Lahko ji dodeli samo nekaj preprostih nalog ali pa jo zadolži za večji del organizacije poslovnega sestanka. V vsakem primeru se v teh nalogah lahko skrivajo razne pasti. Tako pri izvajanju teh nalog kot tudi pri sami izvedbi sestanka, pa tajnico lahko doletijo razna neljuba presenečenja, na katera je v času izobraževanja ni nihče pripravil. Iz takih ali drugačnih razlogov se včasih zgodi, da stvari pri pripravi in poteku sestanka uidejo nadzoru, kar pripelje do raznih neprijetnih situacij in posledic. Zato želimo raziskati te pasti in presenečenja ter podati smernice za ustrezno ravnanje poslovne tajnice v kritičnih situacijah.

KLJUČNE BESEDE

- poslovni sestanek
- poslovna tajnica
- naloge
- pasti

ABSTRACT

Beside that business appointments are important manner of communication in company, they are presenting also cost for company (working hours without material production), therefore it is very important, that they are extremely more efficient and they achieve their intention within extremely shorter time. A business secretary is playing important role at this, he can be dependent success or failure of business appointment in large degree since which.

Many people think, that only a leader is preparing business appointments, in truth appointment prepare right all cooperating from leader, business secretaries towards participants. Specialist literature rather clear declare against, something must and secretary may not do something on business meeting, she is clear a lot less in this, which tasks and of task her can stacks her superior. Because it is preparing and realisation of business appointments demanding, a leader postpones part of these tasks per his secretary usually. He can assign her only few simple tasks or he she it entrusts her with major part of organization of business appointment. Various traps can hide in these tasks in any case. Over execution of these tasks, as also at alone realisation of appointment, various disagreeable surprises can befall secretary, none braced her for which within time of education. He occurs from such or different reasons sometimes, that things at preparing and course of appointment run away from supervision, which do they lead to various unpleasant situations and consequences. Therefore we want to look into these traps and surprises and to pass of guideline for suitable treatment of business secretary in given critical situations.

KEYWORDS

- Business Meeting
- Business Secretary
- the responsibility
- the traps

KAZALO

1	TEORETIČNI UVOD	1
1.1	SPLOŠNO O POSLOVNIH SESTANKIH	1
1.1.1	VRSTE POSLOVNIH SESTANKOV	1
1.1.2	NAMEN POSLOVNIH SESTANKOV	2
1.1.3	STRUKTURA SESTANKOV	2
1.1.4	INFORMATIVNI SESTANEK	2
1.1.5	UREJEVALNI SESTANKI	3
1.3	NAČRTOVANJE IN PRIPRAVA POSLOVNEGA SESTANKA	4
1.3.1	CILJI IN STRATEGIJA SESTANKA	5
1.3.2	TEHNIČNI PROBLEMI PRI ORGANIZACIJI SESTANKOV	6
1.3.3	PSIHOLOŠKI PROBLEMI SESTANKOV	8
1.3.4	UDELEŽENCI IN VABILA ZA SESTANEK	9
1.3.5	KRAJ SESTANKA, PROSTOR IN OPREMA	11
1.3.6	VLOGA TAJNICE PRI PRIPRAVI SESTANKA	11
1.4	IZVEDBA POSLOVNEGA SESTANKA	12
1.4.1	POTEK SESTANKA	12
1.4.2	DELITEV DELA NA SESTANKU	13
1.4.3	TEŽAVE V RAZPRAVLJANJU	14
1.4.4	VLOGA TAJNICE PRI IZVEDBI SESTANKA	15
1.5	PASTI IN PRESENEČENJA POSLOVNIH SESTANKOV	16
1.5.1	KAJ LAHKO NAREDI TAJNICA	16
1.5.2	KAKO BI KAZALO RAVNATI	16
1.5.3	OCENJEVANJE SESTANKOV	17
1.5.4	IZBOLJŠANJE SESTANKOV	17
2	PROBLEM IN HIPOTEZE	19
2.1	PROBLEM	19
2.2	HIPOTEZE	19
3	METODOLOGIJA	20
3.1	POSKUSNE OSEBE	20
3.2	PRIPOMOČKI	24
3.3	POSTOPEK	24
4	REZULTATI Z INTERPRETACIJO	25
4	REZULTATI Z INTERPRETACIJO	25
4.1	KVANTITATIVNI REZULTATI	25
4.2	KVALITATIVNI REZULTATI	35
5	ZAKLJUČEK	38
	LITERATURA	39
	KAZALO SLIK	40
	KAZALO TABEL	41

PRILOGA 1: VPRAŠALNIK ZA POSLOVNE TAJNICE/TAJNIKE	42
PRILOGA 2: ODGOVORI POSKUSNIH OSEB NA 14. VPRAŠANJE.....	45
PRILOGA 3: ODGOVORI POSKUSNIH OSEB NA 15. VPRAŠANJE.....	52

1 TEORETIČNI UVOD

1.1 SPLOŠNO O POSLOVNIH SESTANKIH

Sestanek je srečanje določene skupine ljudi, navadno večje, na katerem se razpravlja, dogovarja, sklepa. Sestanek je zbor dveh ali več ljudi, ki imajo skupne cilje in kjer je govorno komuniciranje temeljni način za doseganje teh (Možina, 2004).

Prednosti oziroma svetle plati sestankov so: informiranje, analiziranje in razreševanje zadev, razpravljanje o pogledih, spodbujanje, zmanjševanje nasprotij, dajanje povratnih informacij, prepričevanje, usposabljanje in razvijanje, utrjevanje obstoječega stanja, spodbujanje, spreminjanje znanj, veščin in pristopov. Slabosti oziroma temne plati sestankov so: zapravljjanje časa, zapravljjanje denarja, terjanje pozornosti na račun bolj pomembnih zadev, so ovira napredku in odlagajo ukrepanje, vnašajo delitve in razdore med udeležence, kvarijo moralo udeležencev, izrabljajo jih za govoričenje in nekonstruktivnost, so plodna tla za interesne namene v organizaciji, porajajo zmešnjavo in nered (Možina, 2004).

1.1.1 VRSTE POSLOVNIH SESTANKOV

Sestanke lahko delimo na šest vrst.

1. Glede na število udeležencev ločimo:

- majhne skupine, ki ne vključujejo več kot 15 udeležencev. Lahko bi jih imenovali tudi navadni sestanki;
- velike skupine z več kot 15 udeleženci. Navadno jih imenujemo tudi množični sestanki.

2. Glede na namen sestanke delimo na: informativne, posvetovalne, delovne in druge oblike (npr. študijske).

3. Glede na vsebino ločimo:

- sestanke, ki rešujejo proizvodne probleme v delovnih enotah, nastale pri delu,
- sestanke, ki rešujejo probleme z drugih področjih dela, kot so dela drušev, delo širše družbene skupnosti itd.

4. Glede na pristojnosti skupine ločimo:

- sestanke, na katerih potekata samo razprava in iskanje ustreznih rešitev problema, ni pa dana možnost odločanja,
- sestanke, na katerih potekata razprava in iskanje ustreznih rešitev, sprejemajo pa se tudi ustrezni sklepi.

5. Glede na sklicatelja sestanka ločimo: sestanke komisij, organizacij in društev, sindikata, poslovne, organizacijske, sestanke strokovnih organov.

6. Glede na sestavo udeležencev ločimo:

- sestanke, kjer sodelujejo vedno iste osebe,
- sestanke, kjer sodelujejo iste in druge osebe (Florjančič, 2004).

Poleg navedenih vrst lahko sestanke ločimo še na formalne in neformalne. Za formalne sestanke vemo vnaprej, kdaj in zakaj so sklicani, kakšni so problemi in cilji. Za neformalne sestanke članov ne poznamo, ne vemo, o čem in kdaj bodo razpravljali ter kdaj se sestajajo. To so sestanki neformalnih skupin, ki nastajajo spontano: prijateljstvo, medsebojno sodelovanje, pomoč, solidarnost itd. (Florjančič, 2004).

1.1.2 NAMEN POSLOVNIH SESTANKOV

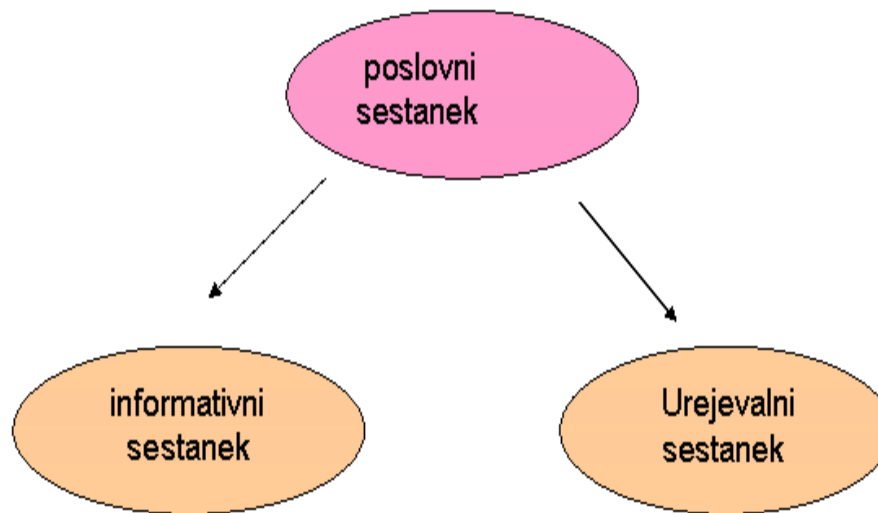
Vsekakor naj ima sestanek cilje in naj jih dosega. Če ni tako, je sestanek nekoristen, lahko nadležen. Zato so sestanki brez točno določenih namenov oziroma ciljev tista srečanja oz. dogodki, za katere velja, da se jim kaže izogibati ali jih vsaj omejevati, kar se le da. Človek sam zmore le malo, ljudje v složnem delovanju pa mnogo. Sestanki so pot, ki vodi do takšnega delovanja. Zato so sestanki nepogrešljiva sestavina delovanja menedžerjev in sodelavcev v organizaciji (Možina, 2004).

1.1.3 STRUKTURA SESTANKOV

Sestanke lahko strukturiramo kot zunanje (tehnične) in notranje (psihološke) elemente. Pri zunanjih ali tehničnih elementih poskušamo ugotoviti cilj, zaradi katerega je sestanek sklican, ter opredeliti probleme, ki so na dnevnem redu. Notranji ali psihološki elementi nam kažejo na pripravljenost in motiviranost za rešitev problema, obvladovanje psiholoških ovir, ko posamezniki ob neposrednem stiku sprejemajo neke organizacijske odločitve. Od teh dveh elementov je odvisna tudi naša organizacija in način vodenja sestankov (Florjančič in Kavran, 1992).

1.1.4 INFORMATIVNI SESTANEK

Poslovni sestanki so v nasprotju z družbenimi srečanji, ki nimajo izrecnega cilja, ciljno početje. Cilj pa opredeljuje vrsto sestanka, ki je informativen ali urejevalen; prvi je namenjen posredovanju informacij udeležencem, na drugem udeleženci snujejo nove zamisli, urejajo zadeve, iščejo skupne usmeritve. Cilji informativnega sestanka so v glavnem seznanjanje z novimi usmeritvami, dejavnostmi, predstavitvami izdelkov in storitev, usklajevanje nalog delovnih enot organizacije, seznanjanje z novimi in posebnimi znanji ter veščinami – seminarji, posvetovanja. Pri informativnem sestanku se običajno ne sprejemajo posebne odločitve in sklepi (Tavčar, 1995).



Slika 1: Delitev poslovnih sestankov

(http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_3_4_poslovni_sestanek/index.html)

Hibe informativnega sestanka

Pri informativnem sestanku gre v večji meri za enosmerno komuniciranje, in sicer obveščanje – sporočilo potuje samo od pošiljatelja (oddajnika) k prejemniku (sprejemniku), torej le v eno smer – ni povratne informacije. Enosmerno komuniciranje poteka hitreje kot dvosmerno in je na videz bolj urejeno; pri dvosmernem se pojavljajo razprave, vprašanja in prekinitve, kar mu daje videz neurejenosti. Deluje uradno, prihrani čas, še posebej, če je namenjeno številnim prejemnikom. Primerno je predvsem za posredovanje preprostih sporočil, ob katerih ni dvomja in nerazumevanja.

Če želimo, da bo prejemnik v čim bolj podrejenem položaju, uporabimo enosmerno komuniciranje, če bi radi čim večjo enakopravnost, pa uporabimo dvosmerno komuniciranje.

Pri informativnem sestanku je nadvse pomembna primerna izenačenost po interesih, znanjih, včasih celo po položajih; neizenačenost lahko pokoplje sestanek

(<http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/poslovnokomun/Poslovno%20komuniciranje.doc>).

1.1.5 UREJEVALNI SESTANKI

Za urejevalne sestanke pa je značilno, da so bistveno bolj usmerjeni v opredeljevanje zadev, težav in podobno. Sledi izmenjava mnenj in stališč, snovanje skupnih konceptov in odločitev oz. snovanje novih usmeritev, dejavnosti, postopkov (Tavčar, 1995).

Informativni in urejevalni sestanki se razlikujejo po vsebini in po deležu temeljnih korakov:

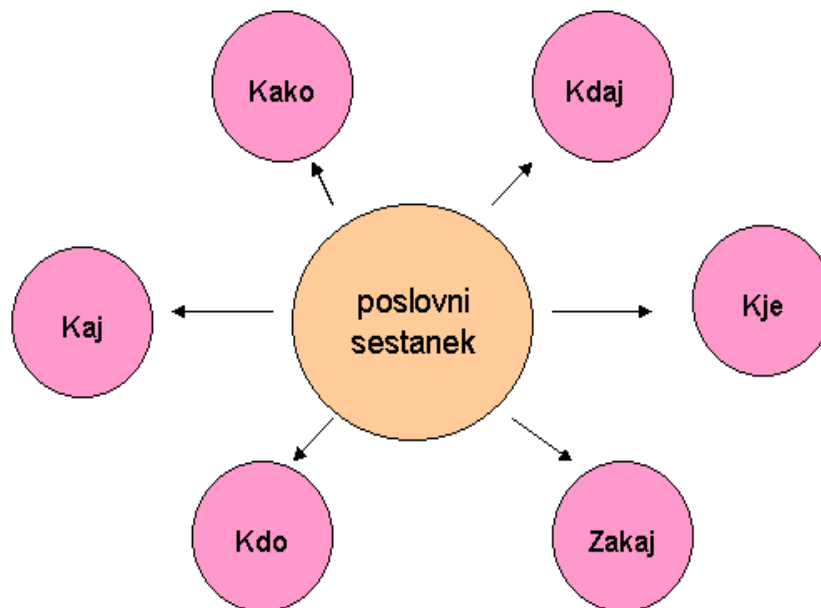
- snovanje in začetek sestanka,
- spodbujanje udeležencev k sodelovanju,
- usmerjanje poteka sestanka in razprav na njem,
- obvladovanje sestanka in težav na njem,
- zaključek sestanka s sklepi – in izvajanje dogovorjenega

(<http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/poslovnokomun/Poslovno%20komuniciranje.doc>).

1.3 NAČRTOVANJE IN PRIPRAVA POSLOVNEGA SESTANKA

Priprava in izvedba sestanka terjata napor, čas in denar, zato kaže prirediti le sestanek, ki bo v zadostni meri dosegel cilje ter bo ustrezal interesom prireditelja in udeležencev. Vnaprej se je potrebno vprašati:

- Ali je vsebina, ki bo obravnavana na sestanku, dovolj pomembna?
- Ali je dovolj možnosti, da bo sestanek uspel in zadovoljil prireditelja in udeležence?
- Ali ne bi bil primernejši drug način urejanja zadeve (Možina, 1995)?



Slika 2: Načrtovanje poslovnega sestanka

(http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_3_4_poslovni_sestanek/index.html)

Priprava sestanka vsebuje vso dejavnost od ugotovitve, ali je sestanek potreben ali je bolje, da izberemo kako drugo tehniko ali metodo komuniciranja, do začetka sestanka. Dobra priprava sestanka je že pol uspeha, vendar ji navadno posvečamo premalo pozornosti. Priprave so

temelj za uspešno in racionalno vodenje. Pomembne posamezne naloge, ki jih moramo upoštevati pri pripravi sestanka, so:

- postavitve teme (problema) – dnevnega reda, ki bo obravnavan na sestanku,
- priprava in posredovanje gradiva,
- priprava in posredovanje vabila na sestanek,
- priprava prostora in drugih materialnih možnosti (Florjančič, 2004).

1.3.1 CILJI IN STRATEGIJA SESTANKA

Za uspešen sestanek je potrebno določiti smoter in cilje ter način za njihovo doseganje. Smoter sestanka je praviloma rezultanta interesov vseh tistih, ki lahko na sestanek vplivajo. Cilji sestanka so podrejeni smotru. Med seboj morajo biti usklajeni in prispevati k smotru. Smotrov in ciljev ni dovolj samo postaviti, treba jih je doseči – to je strategija sestanka, ki obsega:

- dejavnost za doseganje ciljev – vsebino in usmeritve sestanka,
- urejenost za doseganje ciljev – strukturo sestanka (udeležence, delitev dela) in potek sestanka,
- resurse za doseganje ciljev – čas in prizadevnost udeležencev, informacije in znanja, stroški za sestanek.

Ni dovolj, da je sestanek učinkovit, sestanek mora izpolniti zastavljeni smoter in cilje sestanka – mora biti uspešen (Možina, 1995).

Tabela 1: Pravila in svarila za uspešen poslovni sestanek

10 PRAVIL ZA SESTANEK
• Določiti jasen smoter in cilj sestanka
• Pravočasno razposlana vabila in gradivo
• Dobra priprava na sestanek
• Primeren prostor in oprema za sestanek
• Držanje sporeda
• Podprtost informiranja, razprave in snovanja z vizualnimi pripomočki
• Odmera časa govorjenja
• Uporaba znanj in veščin udeležencev
• Obvladovanje preveč zgovornih
• Preudarno gospodarjenje s časom

10 SVARIL
• Ne sklicuj sestanka, če ni potreben.
• Ne vabi nepotrebnih ljudi.
• Ne sprejmi vabila, če za udeležbo nimaš tehtnih razlogov.
• Ne čakaj na zamudnike.
• Naj občutki do udeležencev ne vplivajo na sestanek.
• Ne skušaj biti ustvarjalen in kritičen naenkrat.
• Ne dopuščaj vzporednih razprav.
• Ne uveljavljaj odločitev, če se o njih še ni dovolj razpravljalo.
• Vedno komuniciraj preko vodje sestanka.
• vVdja naj svoje poglede pojasni, če je nujno.

(Možina, 2004)

1.3.2 TEHNIČNI PROBLEMI PRI ORGANIZACIJI SESTANKOV

Formalno-tehnična priprava sestanka v kratkem predstavlja predvsem vabilo za sestanek, priloge in dodatne materiale ob vabilu, določitev mesta sestanka, zagotovilo potrebnih pomožnih sredstev za sestanek ter zagotovilo vodenja zapisnika (Florjančič, 2004).

Tehnične priprave obsegajo predvsem rutinska opravila, ki jih izurjeni pisarniški uslužbenci v sodelovanju z organizatorjem oziroma vodjo sestanka postorijo mimogrede. Predvsem je pomembno naslednje.

Tabela 2: Tehnične priprave za poslovni sestanek

1. Izbrati datum, uro, kraj sestanka, predvideti trajanje.
2. Izbrati udeležence (ime, priimek, funkcija).
3. Rezervirati prostor ali kraj za sestanek.
4. Preveriti, če je prostor urejen, čist in prezračen, če je dovolj stolov, če bodo med odmorom na voljo pepelniki za kadilce (po novem tudi prostor), če je sestanek kratek, je to nepomembno, če je vse pripravljeno, da bodo sestankovalci ob določeni uri dobili kavo (sok, mineralno vodo – nikakor pa ne alkohola).
5. Določiti zapisnikarja in njegovega namestnika, če bi prvi zaradi višje sile zamudil (ponavadi je to tajnica sestanka)
6. Obvestiti vratarja, da bo zunanji gost pokazal, kje bo sestanek. Če je potrebno, vratarju dati tudi seznam vseh povabljenih zaradi preverjanja.
7. Če je predvideno, da bo med odmorom zakuska ali kosilo, mora pristojna

oseba (ponavadi tajnica) poskrbeti, da bo hrana pripravljena pravočasno in povabljenim ustrezno ponujena.
8. Za udeležence iz drugega kraja moramo rezervirati hotelske sobe ali jim pri tem pomagati oziroma preveriti rezervacije in poskrbeti za vozovnice (če že niso kupili povratne).
9. Vsem povabljenim pravočasno poslati vabila z dnevnim redom in potrebno gradivo.
10. Preden pošljemo vabila, preverimo, če so navedeni vsi pomembni podatki.
11. Če vabilo zahteva, mora povabljenec potrditi udeležbo ali določiti svojega namestnika.
12. Če se sestanka ne more udeležiti tretjina ali več povabljenih, ga prestavimo.
13. Preden sestanek skličemo, preverimo, če bodo ljudje, ki jih nameravamo povabiti, takrat prosti.
14. Telefonista v hišni centrali obvestimo, kam naj veže osebe, ki bi želele kaj sporočiti. Tajnici sestanka predajamo samo zelo nujna sporočila, diskretno, da ne motimo sestanka.
15. Kadar sestanek traja več kot eno uro, naredimo odmor in poskrbimo za primerno osvežitev, kadilcem pa prostor, kjer ne bodo motili nekadilcev. Medtem prostor, v katerem sestankujemo, prezračimo.
16. Pred sestankom pripravimo nekaj kemičnih svinčnikov in papirja, za poslovne goste tudi informativno gradivo o podjetju.
17. Pred sestankom moramo preveriti, še bolje preizkusiti, če vse potrebne tehnične naprave delujejo.
18. Zapisnikar naj zapisuje samo pomembnejše ugotovitve.
19. Na začetku razprave vsem pojasnimo, kako bo potekala razprava in koliko časa ima na voljo vsak razpravljalec. Pri tem se upošteva načelo parlamentarnosti (vsak ima pravico povedati svoje mnenje, ne da bi ga kdo prekinjal).
20. Najpozneje v 2–3 dneh po sestanku je potrebno vsem udeleženiim poslati zapisnik z jasno oblikovanimi sklepi in vsebino sestanka.

(Osredečki, 1994)

Tehnični problemi vodenja sestankov, ki se lahko pojavijo, so formalni in so prisotni pri: pripravi uvodnega dela (otvoritev, izdelava predloga dnevnega reda), sprejemanju sklepov kot rezultatu sestanka, vodenju razprave in določanju metod za izvajanje odločitev (Florjančič, 2004).

Zaradi teh problemov sestanki včasih niso uspešni. Zato je potrebno pred sestankom zagotoviti naslednje:

- priprave za sestanek (cilj, ki ga želimo doseči),
- vsebine obravnave,
- udeležence sestanka (spodbuditi njihovo motiviranost za sodelovanje),
- vodje sestanka (pomembna je njihova sposobnost obvladovanja, tehnike in metode vodenja),
- materialne možnosti,
- obveščenost sodelujočih o problemih, pravilno organiziranje (poznavanje tehnike vodenja) (Florjančič in Kavran, 1992).

Če torej enemu od dejavnikov nismo zadostili, lahko vnaprej pričakujemo, da sestanek ne bo uspešen. Škoda je še večja, če se tega ne zavedamo in ne iščemo pravih vzrokov neuspešnosti (Florjančič in Kavran, 1992).

1.3.3 PSIHOLOŠKI PROBLEMI SESTANKOV

Psihološke probleme sestankov sestavljajo predvsem vedenje vodij, vedenje ljudi, vedenje delovne skupine, vedenje posameznikov.

Psihološki problemi sestankov so kompleksna zadeva in obsegajo:

- a) psihološke probleme organizacije, pri katerih moramo v najbolj splošnih obrisih poznati nekatere osnovne zakonitosti, od katerih je odvisno vodenje ljudi;
- b) stratifikacijo organizacije v procesu sprejemanja odločitev na sestankih, kjer delovanja skupin ne moremo ločiti od psihološkega položaja posameznika v procesu odločanja;
- c) vzajemni vpliv organizacijskih skupin, pri čemer največkrat gre za komuniciranje med vodji posameznih skupin. Medsebojna izmenjava mnenj in stališč vodi k izoblikovanju skupnih dogovorov, soglasij in pričakovanj. Tako nastaja medsebojni vpliv, ki je pomemben za celotno strukturo vplivov v organizaciji;
- d) določanje "socialne identitete", pri kateri gre za ocenjevanje vedenja posameznikov v organizaciji in njegovo uvrščanje v določeno družbeno kategorijo, pri čemer vsak ocenjevani posameznik dobi tako imenovano socialno identiteto;
- e) problemi vedenja posameznikov na sestankih – vsak udeleženec sestanka je posebna človeška osebnost z določenimi lastnostmi, izkušnjami, znanjem, različnim razumevanjem in sprejemanjem raznih vrednostnih lestvic. Zato se psihološko dogajanje lahko predvidi z neko verjetnostjo;
- f) psihološke probleme med razpravo, ki izhajajo iz predpostavke, da je sestanek vrsta dela, ne pa trenutek počitka, oblika medsebojnega obračunavanja ali scena za lastno uveljavljanje (Florjančič in Kavran, 1992).

1.3.4 UDELEŽENCI IN VABILA ZA SESTANEK

Udeleženci

Sestankov ni mogoče enakovredno nadomestiti z drugimi oblikami sporazumevanja. Sestanek so udeleženci, zato kaže obnašanju udeležencev na sestankih, ki so formalne skupine z omejenim trajanjem, posvetiti posebno pozornost. Sestanek, ki je namenjen urejanju zadev, zagotovo obsega razpravljanje in določanje. Zato naj vodja ali predlagatelj sestanka ve, kako poteka snovanje možnih odločitev, kako kaže voditi razpravo in kako obvladovati nasprotja, spore in druge težave, ki se pogosto pojavljajo na sestankih (Možina, 2004).

Vodja, poslovni tajnik in udeleženci imajo vrsto nalog, ki so za dober sestanek skrbno načrtovani in izvedeni. Delitev udeležencev na sestankih:

- solidni – težijo k temu, da bi bil sestanek uspešen in hočejo priti do rešitve problema;
- nesolidni – zaradi zavestnega ali podzavestnega vedenja ne želijo sodelovati in nič ne prispevajo k iskanju rešitve (vsevedci, prepirljivci, važiči, trme, neiskreni, čveke, negativci, pasivci) (Florjančič, 2004).

Sestanek ni gledališka predstava in udeleženci niso zgolj obiskovalci oz. opazovalci, ki plačajo vstopnico in si ogledujejo nastope igralcev. Udeleženci sestanka so oboje – igralci in občinstvo, povrhu pa še režiserji in avtorji. Pravzaprav lahko rečemo, da se je nepošteno udeležiti sestanka, pa ne sodelovati in prispevati k uspešnosti (Možina, 2004).

Vabilo

Vabilo naj bo ustno ali pisno, vsekakor pa pravočasno (Žmitek, 2002).

Vabilo praviloma vsebuje točen čas začetka in konca sestanka ter dnevni red. Lahko je priloženo tudi gradivo, da se vabljeni pripravijo na sestanek. Priporočljivo je, da vabilo prejmejo 3 do 5 dni pred sestankom. Prepozna dostava namreč omejuje priprave, prezgodnja pa gre v pozabo. Če udeležencev ne seznanimo z namenom, cilji in vsebino sestanka, se lahko pojavi zmeda in dvom (Mumel, 2008).

VABILO NA INFORMATIVNI SESTANEK

Logotip podjetja,
organizacije,
društva...

Kraj in datum vabila

Zadeva: Vabilo na sestanek članov skupine za pripravo e-gradiv

Vabim vas na sestanek članov delovne skupine za pripravo e-gradiv, ki bo
_____ ob _____ uri, v prostorih
_____.

Osrednja tema srečanja je seznanjanje z navodili za pripravo e-gradiv.

Prosim, da potrdite vašo udeležbo na telefonsko številko _____
ali nas obvestite po elektroni pošti _____.

Vabljeni!

Ime in priimek pošiljatelja

PRILOGA:
- navodila za pripravo e-gradiv

Ce obsega sestanek več
tem, na vabilu napišite tudi
vrstni red vsebin / dnevni
red srečanja.

Slika 3: Primer dobrega vabila

(http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_3_4_poslovni_sestane/index.html)

Dober spored vsebuje:

- jasne opise tem,
- jasno označen datum in uro,
- gradivo za vnaprejšnjo pripravo udeležencev in učinkovito delo na sestanku,
- časovni okvir posameznih tem in celega sestanka,
- nosilce tem

(<http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/poslovnokomun/Poslovno%20komuniciranje.doc>).

1.3.5 KRAJ SESTANKA, PROSTOR IN OPREMA

Načrtovanje časa poslovnega sestanka, ki zahteva široko razpravo in kreativne rešitve, je zelo pomembno. Izogibamo se uram ob koncu delovnega dne, ko so lahko člani skupine emocionalno in fizično izčrpani. Čas sestanka naj bo primeren za zahtevnost obravnavane teme in namenu sestanka (Mumel, 2008).

Pri izbiri kraja je smiselno upoštevati tudi vidik vabljenih – to je njihova pravica. Izbira kraja in prostora vplivata na vzdušje, ustvarjalnost, možnosti za delo, stroške, izpolnitev namena in ciljev, torej na učinkovitost sestanka. Kraj in prostor morata ustrezati namenu sestanka (Žmitek, 2002).

Kraj sestanka naj bo približno enako dostopen za vse pomembne udeležence, ki so lahko iz ene ali več organizacij, lahko so si le nekaj metrov narazen, včasih se zberejo z vseh koncev sveta. Če je sestanek v organizaciji, je dostop za sodelavce običajno lažji, na voljo pa je tudi obstoječa infrastruktura. Vendar pa vselej motijo udeležence z nujnimi zadevami. Zato je sestanek v organizaciji primeren za krajše, operativne sestanke. Sestanek zunaj organizacije prinaša višje stroške, udeleženci običajno izgubijo več časa; ni običajne infrastrukture – zato pa se udeležencev ne moti. Sestanek zunaj organizacije je zato bolj primeren za daljše, razglabljaljoče teme (Možina, 1995).

Najprimernejša urejenost prostora je takšna, da je udeleženci skoraj ne opazijo. Prostor mora biti miren, primerno osvetljen, ogrevan ali hlajen, brez prepaha in dovolj akustičen. Udeleženci morajo imeti kakovostne sedeže in mize. Pomemben je sedežni red udeležencev (Mumel, 2008).

1.3.6 VLOGA TAJNICE PRI PRIPRAVI SESTANKA

Sestanek je namenjen komuniciranju, ne pa konkretnemu delu, ki ga udeleženci praviloma opravijo bolj učinkovito že poprej ali pa po njem, vsak zase, v svojem okolju. Sestanek je predrag, da bi na njem opravili priprave. Učinkovit sestanek pripravljajo prav vsi sodelujoči (vodja, tajnica, udeleženci). Ker je sestanek komuniciranje udeležencev na osnovi poprej opravljenega dela, je normalno, da udeleženci porabijo za pripravljanje na sestanek 2–3-krat več časa, kot bo trajal, vodja in tajnik pa 3–5-krat več (Možina, 1994).

Glavne naloge vodje sestanka so:

- opredelitev smotra in ciljev sestanka,
- snovanje strategije sestanka za doseganje smotrov in cilja,
- izbira udeležencev,
- izbira kraja, termina in časa sestanka,

- členjenje vsebine in poteka sestanka,
- zagotavljanje gradiv za sestanek,
- izdelava sporeda sestanka,
- nadzor nad organiziranjem sestanka.

Poslovni tajnik oz. tajnica ima na skrbi:

- tajniške storitve vodji za pripravo sestanka,
- vabljenje udeležencev in preverjanje udeležbe,
- zbiranje, obdelavo in dostavo gradiv udeležencem,
- priprave na sestanek v izbranem kraju in prostoru,
- izdelava morebitnega predračuna, spremljanje in obračun stroškov,
- organizacijske priprave, tajniška opravila.

Tajnik opravi priprave, pride opremljen, predvidi težave in reševanje, poskrbi, da ga ne bodo motili (telefoni), pride pravočasno (Možina, 1994).

1.4 IZVEDBA POSLOVNEGA SESTANKA

Kako naj poteka sestaneke? Prvo pravilo je, naj sledi delovnemu sporedu, ta pa pravilu o tretjinah. In sicer pravilo o tretjinah zajema:

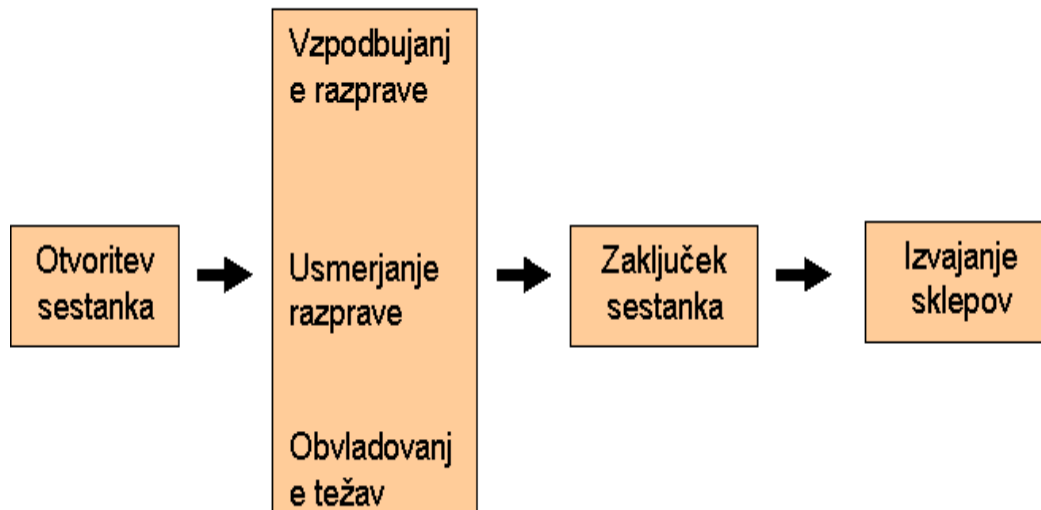
1. **začetek sestanka** z nezahtevnimi vsebinami: zapisnik prejšnjega sestanka, informacije, manj zahtevna vsebina,
2. **sredina sestanka** z zahtevnimi vsebinami: srednje zahtevna in najbolj zahtevna vsebina,
3. **zaključki sestanka ali razprava**: vsebina samo za razgovor, najmanj zahtevna vsebina (<http://www.poslovnibazar.si/?mod=articles&article=1155>).

1.4.1 POTEK SESTANKA

Vsak sestanek ima seveda začetek, jedro in zaključek. Znotraj jedra poteka obravnava zadev, ki jim je namenjen. Obravnavanje vsake zadeve smiselno obsega:

- **Otvoritev** – vodja sestanka poda izhodiščno informacijo o vsebini in razlogih za obravnavanje zadeve ter opredeli način obravnavanja.
- **Spodbujanje** razprave – razpravljanje mnogokrat ne steče samo od sebe, začetne pobude ga sprožijo in mu določijo temeljno smer.
- **Usmerjanje razprave** – razpravljanje pomeni predstavljanje, soočanje in usklajevanje stališč udeležencev sestanka. Vodja sestanka mora usmerjati in voditi razpravo, voditi "rdečo nit" obravnave.
- **Obvladovanje težav** – različnost stališč, osebnostne značilnosti udeležencev in odnosi med njimi terjajo obzirno, vendar trdno obvladovanje s strani vodje sestanka.

- **Sklep obravnavanja** – dogovori, sklepi, načrti so izidi koristne obravnave, ki naj jih pripravlja, usmerja in povzema vodja ob sodelovanju udeležencev sestanka (<http://www.poslovnibazar.si/?mod=articles&article=1155>).



Slika 4: Potek sestanka

(http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_3_4_poslovni_sestane/index.html)

Včasih se pokaže, da posamezne teme ni mogoče pripeljati do uspešnega konca in je pač treba nadaljevanje preložiti na naslednji sestanek, ki naj bo zaradi tega izključno namenjen tej "nedokončani" tematiki. Preveč odloženih tem pa je slabo spričevalo za udeležence in vodjo sestanka. Vzroke kaže največkrat iskati v premalo temeljitih pripravah, premajhni obveščeniosti in seznanjenosti udeležencev sestanka s problematiko ali neveščemu vodji sestanka (<http://www.poslovnibazar.si/?mod=articles&article=1155>).

1.4.2 DELITEV DELA NA SESTANKU

Sestanki so za podjetje draga, vendar učinkovita oblika izvajanja dejavnosti. Eden izmed pogojev za učinkovitost je primerna delitev dela med vsemi udeleženci sestanka. Delovanje sestanka vodi vodja, delo opravijo udeleženci, oboje pa podpirajo strokovni sodelavci, za učinkovit potek skrbi tudi poslovni tajnik ali tajnica. Na manj zahtevnih sestankih vlogo tajnice ali tajnika lahko opravi kar vodja sestanka ali pa nekdo izmed udeležencev, na bolj zahtevnih sestankih pa takšna delitev ni učinkovita (Tavčar, 1995).

Če povzamemo najbistvenejše naloge udeležencev sestanka, bi delitev dela izgledala takole: Vodja vpliva na učinkovitost in uspešnost sestanka, je torej glava in motor sestanka. Je vedno pravočasno na mestu sestanka, pričaka in pozdravi vse udeležence. Jih med seboj predstavi, seznanji in posede na svoja mesta. Vodja naj bo udeležencem sestanka vzor vljudnega

obnašanja, pozitivne naravnosti in vedrine, pa tudi drobec humorja ne škoduje. Vodja skrbno izbere poslovno tajnico ali tajnika – vsekakor ne iz administrativnega osebja; izkušene tajnice, svetovalci, pa tudi obetavni mladi sodelavci so pravi za to vlogo – za desno roko vodje na sestanku ali posvetovanju (Tavčar, 1995).

Naloge poslovne tajnice:

- skrbi za tajniška opravila vodji,
- pri roki ima vso dokumentacijo,
- ve imena in položaje vseh udeležencev ter telefonske številke ter vodjo opozarja na posebne osebne praznike udeležencev, dosežke,
- pazi na časovni potek, odmor in čas oblikovanja sklepov,
- zapisuje obljube vodje udeležencem,
- vabi udeležence in preverja udeležbo,
- zbira, obdeluje in dostavlja gradivo udeležencem, skrbi za kasnejše dogovore, postopke in pravila,
- pozna predpise in pravila ter jih vnaša v delo sestanka.

Na sestanku poslovna tajnica:

- skrbi za nemoten potek sestanka,
- varuje udeležence pred motečimi vplivi, sprejema sporočila,
- skrbi za urejenost (ogrevanje, hlajenje ...),
- nadzoruje postrežbo z osvežili, rezervacijo hotelov, prevozov,
- posveča pozornost udeležencem z zdravstvenimi težavami,
- skrbi za zapisovanje povzetka glavnih tem in sklepov (Tavčar, 1995).

Jedro sestanka so seveda udeleženci. Poglavitne naloge udeležencev sestanka so:

- da delujejo za učinkovit in uspešen potek sestanka,
- da usklajujejo interese,
- da skrbijo za vsebino sestanka s tem, da sodelujejo pri snovanju sestanka, sodelujejo pri razpravah in pri snovanju ter uresničevanju sklepov sestanka,
- da spoštujejo pravila in pogoje sestanka (držijo se obravnavane zadeve sestanka, spoštujejo pravila obnašanja in časovni spored ...),
- da komunicirajo z vodjo in udeleženci sestanka, aktivno poslušajo ter sodelujejo pri vseh temah sestanka (ne samo tistih, ki jih še posebej zanimajo) (Tavčar, 1995).

1.4.3 TEŽAVE V RAZPRAVLJANJU

V vsakem delu poslovnega sestanka lahko nastanejo težave. Naloga vodje in udeležencev je, da jih obvladajo. Dve pogosti težavi sta oddaljevanje od osrednje teme, ponavljanje in ponovno odpiranje že obravnavanih tem.

Posebna težava na sestanku je molk udeležencev. Dva, ki predstavljata težavo, sta:

- molk zaradi plašnosti in

- sovražni molk.

Če na sestanku prihaja do stranskih pogovorov, lahko vodja enemu od udeležencev pogovora zastavi vprašanje, če lahko ponovi zadnjo pripombo in prosi enega od udeležencev za mnenje ali usmeri ostale udeležence tako, da tistim, ki klepetajo, ne namenjuje pozornosti.

Nasprotja so sestavni del vsakega sestanka in pripomorejo k večji konstruktivnosti in učinkovitosti. Zmerna raven nasprotij je konstruktivna in prinese spodbude za urejanje vsebin. Nasprotovanje se lahko razvije v spor. Da prepreči spor, lahko vodja sestanka: pojasni cilj, spodbuja medsebojno razumevanje, pomaga k uveljavljanju racionalnosti, ponuja alternative, preloži razpravo ali sprosti napetost s humorjem (Mumel, 2008).

1.4.4 VLOGA TAJNICE PRI IZVEDBI SESTANKA

Tajnik oziroma tajnica ima zlasti pomembno vlogo in naloge na zahtevnih formalnih sestankih. Skrbi za nemoten potek sestanka:

- varuje udeležence pred motečimi vplivi, sprejema zanje sporočila in posreduje njihova, vsem pomaga kot začasna osebna tajnica,
- skrbi za prostor (urejenost, ogrevanje in hlajenje, prezračevanje in čiščenje, osvetljenost) in za brezhibno opremo,
- nadzoruje postrežbo z osvežili, bedi nad oskrbo udeležencev, opravlja morebitne rezervacije hotelov in prevoznih sredstev, svetuje glede parkiranja,
- ob obsežnih sestankih in zborovanjih posebej pazi na udeležence z zdravstvenimi težavami,
- v bližini ima vedno tablete proti glavobolu in prvo pomoč,
- predvsem pa zna priklicati hitro zdravniško pomoč.

Skrbi za zapisovanje poteka in ugotovitev:

- zapisovanje na sestanku praviloma ni dobesedno, običajno je zapisovanje povzetkov glavnih tem, morda samo sklepov,
- zapisovalec mora dobro poznati obravnavano temo in podjetje, praviloma si zapisuje imena in povzetke stališč,
- zapisovalec seveda beleži pomembne zadeve, denimo izide glasovanja, uradne proteste, formalne sklepe itd.

Je vest, spomin in desna roka vodje:

- ves čas ima pri roki potrebno dokumentacijo,
- ve za imena in položaje, naslove in telefonske številke vseh udeležencev, oskrbi vodjo s sedežnim redom in imeni udeležencev, opozori vodjo na posebne priložnosti, kot so osebni prazniki, dosežki udeležencev, pomembni gosti in podobno,
- nenehno pazi na časovni potek, na odmore in čas za oblikovanje sklepov,
- zapisuje, kaj je vodja obljubil udeležencem (za kasnejše dogovore, gradivo, podporo ipd.),
- skrbi za postopke in pravila,

- pozna predpise in pravila ter jih vnaša v delo sestanka (Tavčar, 1995).

1.5 PASTI IN PRESENEČENJA POSLOVNIH SESTANKOV

Pripravite se pravočasno, sicer se vam lahko zgodi, da se sploh ne boste mogli. In če je le možno, predvidite pasti (Žmitek, 2002).

1.5.1 KAJ LAHKO NAREDI TAJNICA

V sodobnem poslovanju ima tajnica nenadomestljivo vlogo tako v notranjem komuniciranju podjetja kot tudi pri njegovih stikih navzven. Težavnost njenega dela se stopnjuje s pomembnostjo vodilnega delavca, ki mu tajnica pomaga pri delu. Tajnica je največkrat desna roka vodje oddelka, sektorja, delovne organizacije, podjetja. Kako ravna s strankami, kako se loteva dela, kako pomaga svojemu predstojniku – vse to izpričuje njeno vzgojo, izobrazbo in osebno kulturo (Gasar, 2008).

Predstojnikova tajnica pogosto razporeja njegov čas, vendar to ne pomeni, da sme z njim po svoje "gospodariti". Vsa nepisana pravila oziroma vsaj večina morajo biti sad dogovora in sodelovanja (Osredečki, 1994).

Pred sestankom se tajnica na kratko posvetuje z vodilnim in tako ugotovi, če ima vodilni kakšne posebne želje ali zahteve v zvezi s sestankom. Tajnica se mora zavedeti, da je večina stvari odvisna od nje, čeprav je njen direktor vodilna oseba na sestanku. Pravzaprav sestanek pripravlja ona (priprave v pisarni, kuhanje kave in ostalo) (Osredečki, 1995).

Priprava na sestanek je učinkovita, če se na sestanku tajnica obnaša v skladu z namenom in cilji, ki si jih je postavila. Pomembno je torej že pred sestankom premisliti: "Kaj bom naredila, če ..." Potrebno je poskusiti predvidevati, razmišljati vnaprej in ne improvizirati.

1.5.2 KAKO BI KAZALO RAVNATI

Poslovni sestanek obsega pet korakov, pri katerih ima poslovna tajnica pomembno vlogo: OTVORITEV – pride pripravljena, premišlja kot vodja, ravna kot udeleženec; že v začetku prevzame aktivno vlogo, pomaga vodji z opombami (spomni, da je čas za začetek; predlaga pojasnila o vsebini), opravi priprave, predvidi težave in rešitve.

SPODBUJANJE RAZPRAVE – pomaga prebijati led, prizadevno sodeluje, pazljivo posluša zamisli drugih, posreduje izkušnje in je domisljena, prosi za odziv, pri sestanku pomaga vodji tako, da spodbuja skupinsko delovanje, spodbuja udeležence s posebnimi znanji, pomaga vsem v skupini pri razumevanju, odpravlja nasprotja s pojasnjevanjem. Pomaga premagovati naravni odpor proti zamislim drugim; dodaja zamisli, gradi skupinsko delovanje.

USMERJANJE RAZPRAVE – deluje kot "zaveznik vodje", drži se teme sestanka; če kdo "uhaja", ga prosi za pojasnilo, zakaj; poudarja cilje in časovne omejitve; prosi vodjo, naj se vrne k osrednji temi, ker to želijo udeleženci. Hvali disciplinirane udeležence sestanka in jih podpira.

OBVLADOVANJE TEŽAV – taktno pomaga vodji, ne prevzame vodstva, ne proži sovražnosti, ne sramoti vodje. Sama ne klepeta, obmolkne, gleda klepetulje; obzirno opozori vodjo, da klepetulje ovirajo delo na sestanku. Predvsem ne mori; sprašuje druge udeležence, preusmerja razpravo. Posreduje v sporih.

SKLEPNI DEL SESTANKA – pomaga pravočasno končati sestanek, pomaga razčistiti dosežene sklepe; sodeluje pri izvajanju in sprejemanju sklepov. Obzirno spodbudi vodjo, naj konča sestanek; prosi za sklepna pojasnila za boljše razumevanje; pomaga konkretizirati naloge; izpolnjuje naloge s sestanka, pomaga vodji pri pripravi zapisa (Tavčar, 1995).

1.5.3 OCENJEVANJE SESTANKOV

Po sestanku je potrebno opraviti še najbolj pomembno nalogo: presoditi moramo, kaj je bilo v redu, kaj je bilo narobe in predvsem – kaj bi bilo lahko bolje. Sestanek lahko oceni vodja sestanka ali nevtralen opazovalec, kar je najbolj objektivno in koristno. Ocenjevanje opravijo tudi udeleženci. Takšno ocenjevanje bi moralo slediti vsakemu sestanku. Smotno je naslednji dan opraviti neformalen razgovor z udeleženci, na osnovi katerega je možno razkriti številne pomanjkljivosti in možne izboljšave

(<http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/poslovnokomun/Poslovno%20komuniciranje.doc>).

1.5.4 IZBOLJŠANJE SESTANKOV

Na uspešnost sestanka ne vpliva le okolje, temveč tudi udeleženci. Uspeh na poslovnih sestankih je močno odvisen od tega, kako so se sodelujoči na sestanek pripravili in kako dobro improvizirajo. Presenetljivo je, kako dobro mnenje imajo ljudje o svojih sposobnostih improvizacije. Večkrat se sestanka udeležijo z le približno idejo, kaj bodo tam počeli, po sestanku pa ugotavljajo, kaj vse bi bili lahko naredili, da bi bili uspešnejši: "Zakaj nisem rekel tega, kako to, da nisem izkoristil priložnosti in iztržil še tole," so vsem dobro znani pomisleki.

Ključno vprašanje, na katerega vsi iščejo odgovor, pa je: "Zakaj nimamo takih pomislekov že pred sestankom in ne izboljšamo svoje učinkovitosti na samem sestanku, namesto da bi premlevali, kaj vse bi lahko naredili?"

(<http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=62&ClanekID=519>).

Za izboljšanje sestankov je potrebno upoštevati pripombe in ugotovitve ter predloge udeležencev, kar pozneje postopno preide v pravila, ki jih udeleženci uveljavljajo na naslednjih sestankih. Takšna pravila so:

- sestanki se pričnejo natanko ob določenem času,
- udeleženci sodelujejo pri snovanju sporeda,
- sklepi se sprejemajo soglasno,
- nasprotja so dobrodošla, zaostrovanja si udeleženci med seboj ne zamerijo,

- udeleženci na sestankih povedo, kar mislijo.

Za izboljšanje sestankov so pomembne povratne informacije od udeležencev o njihovem delovanju na sestankih. Ker smo ljudje občutljivi, velja takšne povratne informacije sporočati na primeren, obziren način. Informacije naj bodo opisne, konkretne, zadevajo naj pomanjkljivosti, ki jih udeleženec lahko opravi, aktualne, jasne, razumljive (Možina, 2004).

2 PROBLEM IN HIPOTEZE

2.1 PROBLEM

Predvidevamo, da lahko poslovno tajnico pri pripravi in kasnejši izvedbi poslovnega sestanka doletijo mnoga različna presenečenja, med katerimi je več neprijetnih kot prijetnih. Priprava in izvedba poslovnega sestanka pa lahko skriva tudi marsikatero past, v katere se pogosteje ujamejo zlasti manj izkušene poslovne tajnice. Nekatere so omenjene v strokovni literaturi, zato se jim poslovne tajnice lažje izognejo oz. se ustrezno spopadejo z njimi. Veliko trši oreh so tista presenečenja in pasti, na katera sploh ne pomislimo, še manj poznamo ustrezno ukrepanje. Pastem se je tem lažje izogniti, če se zavedamo njihovega obstoja in poznamo razne vrste pasti (iz teorije ali lastnih izkušenj) ali pa jih znamo dokaj dobro predvideti (pri čemer znova pomembno vlogo odigrajo izkušnje). Neljuba presenečenja nas lahko resno »iztirijo«, porušijo našo zbranost, zmotijo naš miselni tok in na splošno zmanjšajo našo delovno učinkovitost. V najslabšem primeru lahko celo povsem porušijo potek in onemogočijo dosego cilja poslovnega sestanka. Tudi v tem primeru je tajnici v veliko pomoč, če pozna razne vrste presenečenj in je nanje pripravljena. Ker vseh pasti in neljubih presenečenj nikoli ni mogoče predvideti, v teh situacijah pomembno vlogo igrajo osebne lastnosti tajnice.

Cilj naloge je odgovoriti na naslednja problemska vprašanja:

1. Kakšna presenečenja in pasti lahko doletijo poslovno tajnico pri pripravi in izvedbi poslovnega sestanka?
2. Kako naj se tem pastem izogne?
3. Kako naj se učinkovito sooči z neljubimi presenečenji?

2.2 HIPOTEZE

V skladu s problemi smo postavili naslednje hipoteze:

1. Poslovno tajnico lahko pri pripravi in kasnejši izvedbi poslovnega sestanka doletijo mnoge pasti in različna presenečenja, med katerimi je več neprijetnih kot prijetnih.
2. Poznavanje pasti (iz lastnih izkušenj ali teoretično) skupaj z dobrim predvidevanjem možnih zapletov in težav pomembno pripomore k temu, da se jim tajnica lahko izogne.
3. Konkreten način konstruktivnega soočanja z neljubimi presenečenji je močno odvisen od vrste problema – lahko je zelo različen; isti problem je mogoče rešiti na več načinov. Splošnega »recepta« ni, v vseh primerih pa je v veliko pomoč, če je tajnica pripravljena na neljuba presenečenja, ima na zalogi več »rezervnih scenarijev« (kaj bo storila, če ...), je prilagodljiva, iznajdljiva, sposobna improvizacije in ima visoko frustracijsko toleranco.

3 METODOLOGIJA

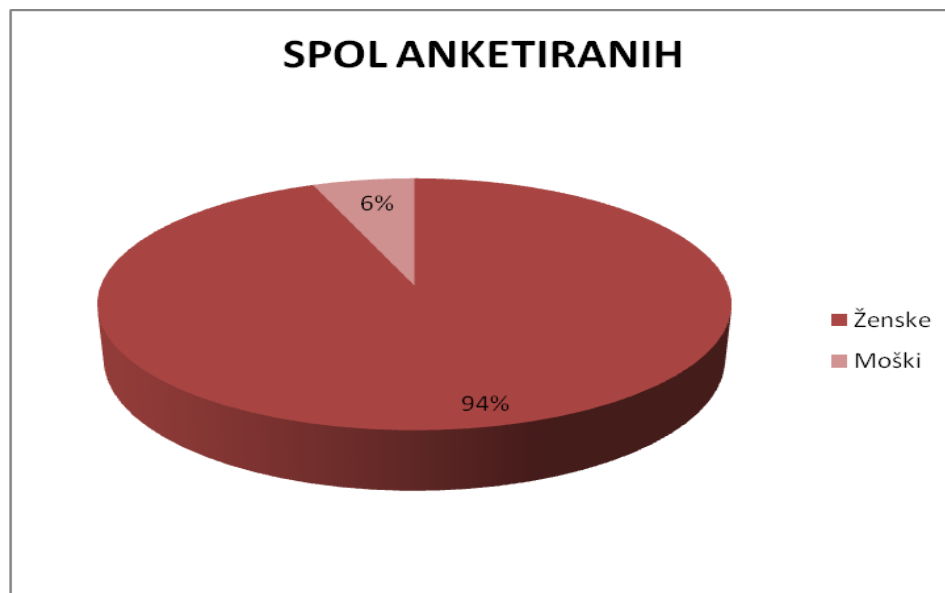
3.1 POSKUSNE OSEBE

Ciljna skupina anketirancev so bile poslovne tajnice, ki pomagajo pri pripravi in/ali izvedbi sestankov. Vzorec poskusnih oseb je sestavljalo 50 tajnic. V spodnjih tabelah in slikah so prikazani rezultati, pridobljeni z anketnim vprašalnikom, ki se nanašajo na število, spol, starost, stopnjo izobrazbe ter delovne izkušnje na mestu tajnice.

SPOL ANKETIRANIH

Tabela 3: Spol anketiranih

SPOL ANKETIRANIH	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Ženske	47	94 %
Moški	3	6 %
SKUPAJ	50	100 %



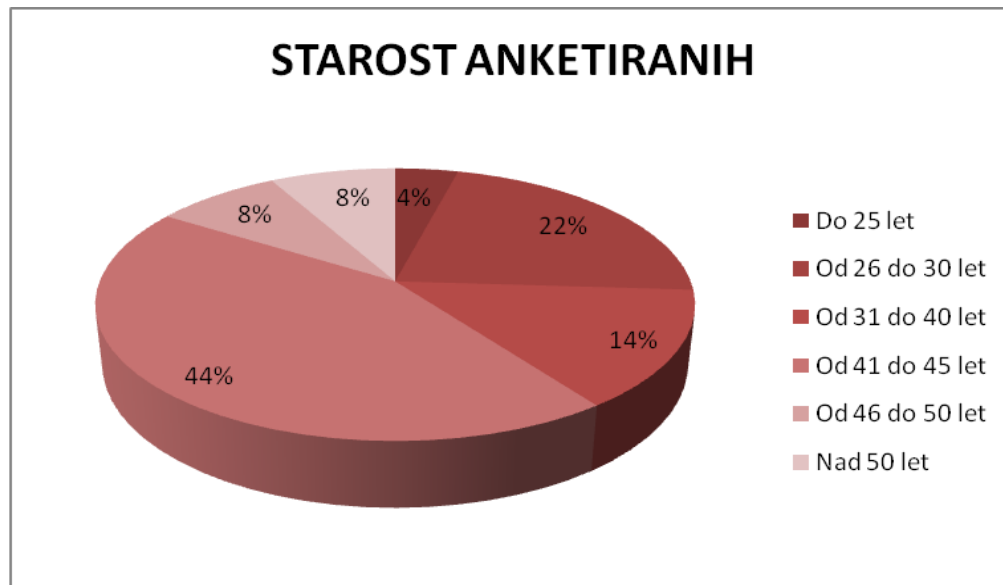
Slika 5: Spol anketiranih

Kot je razvidno iz tabele in grafa, smo od anketiranih prejeli 50 izpolnjenih anketnih vprašalnikov, izpolnjevalo jih je 47 žensk in 3 moški. Ženske so v absolutni večini, kar smo tudi pričakovali, glede na to, da poklic tajnice velja za "bolj ženski" poklic.

STAROST ANKETIRANIH

Tabela 4: Starost anketiranih

STAROST ANKETIRANIH	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Do 25 let	2	4 %
Od 26 do 30 let	11	22 %
Od 31 do 40 let	7	14 %
Od 41 do 45 let	22	44 %
Od 46 do 50 let	4	8 %
Nad 50 let	4	8 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 6: Starost anketiranih

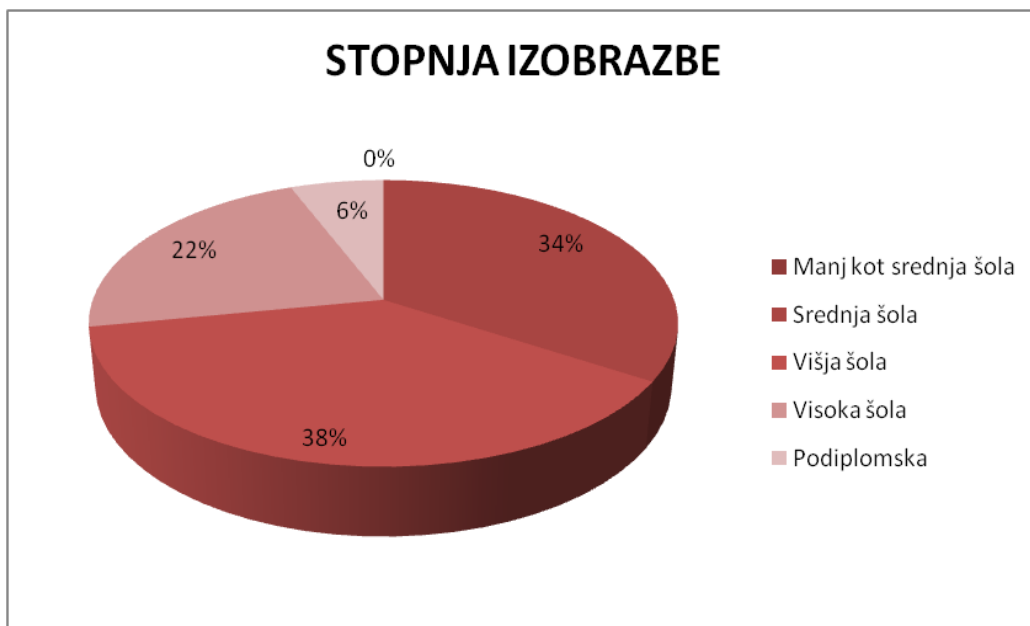
Iz starostne skupine do 25 let je sodelovalo 4 % anketiranih. Največ anketirancev se je uvrstilo v starostno skupino od 41 do 45 let, 44 % anketiranih. 22 % anketiranih je starih od 26 do 30 let. Od 31 do 40 let je bilo 14 % anketirancev. Po 8 % vprašanih spada v starostno skupino od 46 do 50 let in starejših od 50 let. Poklic poslovne sekretarke opravljajo ženske vseh starosti. Podatek, da jih je največ v skupini od 41 do 45 let, razlagamo tako, da se mlajše osebe, med katerimi jih je bilo veliko z visoko izobrazbo in celo s podiplomsko izobrazbo, za začetek zadovoljijo s poklicem poslovne tajnice. Medtem ko si nabirajo bogate izkušnje, iščejo druga delovna mesta, primerna svoji izobrazbi. Tajnice iz skupine od 46 let in naprej ostajajo v tem poklicu "iz ljubezni",

ker imajo veliko izkušenj in so si z delovno dobo nabrale veliko spoštovanje in vplivna delovna mesta. Ta ugotovitev je razvidna iz anketnega vprašalnika, kjer so tajnice teh starosti tudi predsednice slovenskih klubov tajnic.

ZAKLJUČENA STOPNJA IZOBRAZBE ANKETIRANIH

Tabela 5: Stopnja izobrazbe anketiranih

STOPNJA IZOBRAZBE	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Manj kot srednja šola	0	0 %
Srednja šola	17	34%
Višja šola	19	38%
Visoka šola	11	22%
Podiplomska izobrazba	3	6 %
SKUPAJ	50	100 %



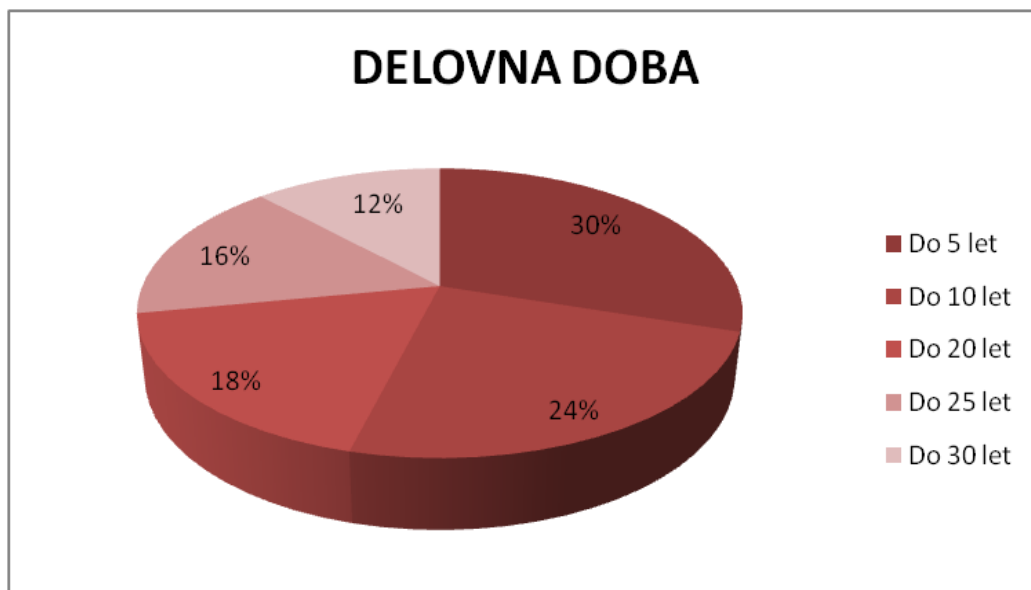
Slika 7: Stopnja izobrazbe anketiranih

V anketi ni bilo nobene osebe z manj kot srednjo šolo, kar je pričakovano glede na zahtevnost dela in potrebno izobrazbo. Največ anketirancev ima višješolsko izobrazbo, 38 %, tesno jim sledijo anketiranci s srednješolsko izobrazbo, in sicer jih je 34 %. Visoko šolo ima 22 % in podiplomsko izobrazbo 6 % anketirancev. Ti rezultati kažejo na visoko stopnjo izobraženosti in usposobljenosti kadra ter potrjujejo teoretični del naloge, v katerem smo zapisali, da je poslovni tajnik desna roka nadrejenega, je njegova vest in spomin.

DELOVNE IZKUŠNJE NA MESTU POSLOVNE TAJNICE

Tabela 6: Delovna doba anketiranih

DELOVNA DOBA	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Do 5 let	15	30 %
Do 10 let	12	24 %
Do 20 let	9	18 %
Do 30 let	8	16 %
Do 40 let	6	12 %
SKUPAJ	50	100%



Slika 8: Delovna doba anketiranih

Do 5 let delovne dobe ima 30 % anketiranih, 24 % ima do 10 let delovne dobe, 18 % ima do 20 let delovne dobe, 16 % anketiranih ima do 25 let delovnih izkušenj, do 30 let delovne dobe ima 12 % anketiranih.

3.2 PRIPOMOČKI

Posebej za namen raziskave je bil oblikovan anketni vprašalnik za tajnice, ki se nahaja v prilogi 1. V celoti je vprašalnik sestavljen iz 15 vprašanj. Prvih 13 vprašanj je zaprtega tipa, kar pomeni, da so odgovori v njem vnaprej formulirani in anketiranec odgovarja tako, da enega izmed odgovorov obkroži. Zadnji dve vprašanji sta odprtega tipa in nanju anketiranec lahko napiše svoje izkušnje in komentarje. Na začetku vprašalnika so navodila za reševanje.

3.3 POSTOPEK

Za vse anketirane osebe smo zagotovili enake pogoje. Po e-pošti smo kontaktirali klube tajnic po Sloveniji in tajnice v različnih podjetjih. Prosili smo jih, naj izpolnjene ankete vrnejo na naš e-poštni predal – od koderkoli, kar jim je omogočilo popolno anonimnost in je dober pogoj, da so odgovori bolj iskreni. Zaradi večje iskrenosti smo jim zagotovili tudi to, da bodo odgovori uporabljeni izključno v raziskovalni namen.

Zbiranje podatkov oz. izpolnjenih anket je potekalo v času od aprila 2010 do junija 2010. Zbrane podatke smo vnesli v tabelo programa Excell in jih z njim statistično obdelali.

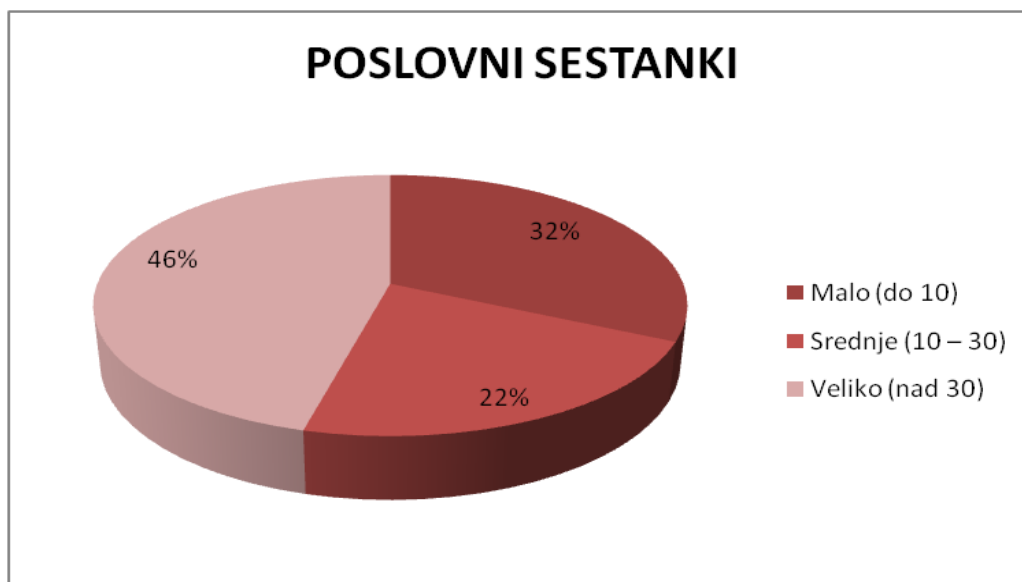
4 REZULTATI Z INTERPRETACIJO

4.1 KVANTITATIVNI REZULTATI

KOLIKO POSLOVNIH SESTANKOV STE ŽE ORGANIZIRALI OZ. STE POMAGALI PRI NJIHOVI ORGANIZACIJI?

Tabela 7: Koliko sestankov ste že organizirali?

POSLOVNI SESTANKI	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Malo (do 10)	16	32 %
Srednje (10–30)	11	22 %
Veliko (nad 30)	23	46 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 9: Število organiziranih poslovnih sestankov

Anketirani so se v 32 % opredelili za prvo možnost. Srednjo možnost organiziranja sestankov je potrdilo 22 %, 46 % anketiranih je organiziralo ali sodelovalo pri organizaciji več kot 30 sestankov. Podatek, da je skoraj polovica anketirancev imela možnost organizacije velikega števila sestankov in precejšnje zadolžitve pri organizaciji sestankov, pove, v kolikšni meri nadrejeni zaupajo svojim poslovnim sekretarkam. Organizacija velikega števila sestankov ne glede na število prisotnih ljudi po našem mnenju potrjuje izredno iznajdljivost in hitro odzivnost pri reševanju še tako neprijetnih situacij, v katerih se znajdejo poslovne sekretarke. Uspeh

sestanka je v veliko primerih odvisen tudi od priprave in organizacije na sestanek in zato menimo, da če poslovne tajnice ne bi pokazale in dokazale svojih organizacijskih sposobnosti, ne bi imele veliko priložnosti za organiziranje sestankov.

ZA KAKŠEN DEL ORGANIZACIJE POSLOVNEGA SESTANKA VAS OBIČAJNO ZADOLŽIJO?

Tabela 8: Del zadolžitve pri organizaciji poslovnega sestanka

ZADOLŽITVE PRI ORGANIZACIJI	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Za celotno organizacijo	16	32 %
Za približno polovico nalog	20	40 %
Za manjši del nalog	14	28 %
SKUPAJ	50	100 %



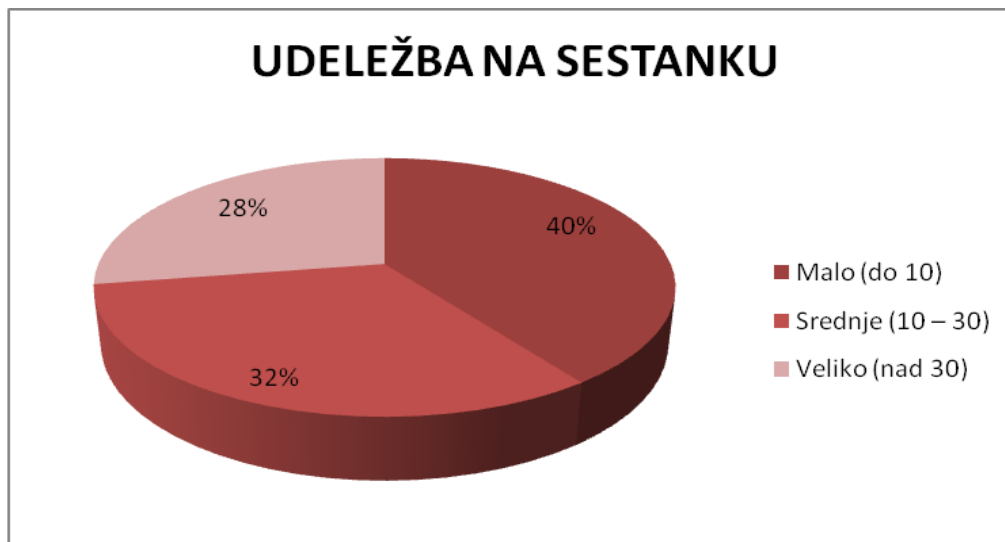
Slika 10: Zadolžitve pri organizaciji poslovnega sestanka

Za celotno organizacijo sestanka je bilo zadolženo 32 % anketiranih. Za približno polovico nalog je bilo zadolženo 40%, manjši del nalog pri organizaciji sestankov je opravilo 28 % anketirancev. Kot je razvidno iz podatkov, so vsi anketiranci iz tega poklica imeli zadolžitve pri organizaciji sestankov. Iz odgovorov smo razbrali, da so več zadolžitve imele tajnice z več delovne dobe. Po našem mnenju je del zadolžitve pri organiziranju sestankov zelo odvisen od izkušenj, od narave sestankov (urejevalni ali informativni), od velikosti organizacije, od števila prisotnih ljudi itd., predvsem od sposobnosti poslovne tajnice, ker če zaupamo njenim sposobnostim, ji lahko zaupamo težje naloge.

NA KOLIKO POSLOVNIH SESTANKIH STE ŽE PRISOSTVOVALI – KOT ZAPISNIKAR ALI DRUGAČE?

Tabela 9: Koliko sestankov ste se udeležili?

UDELEŽBA NA SESTANKU	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Malo (do 10)	20	40
Srednje (10–30)	16	32
Veliko (nad 30)	14	28
SKUPAJ	50	100 %



Slika 11: Število udeleženih sestankov

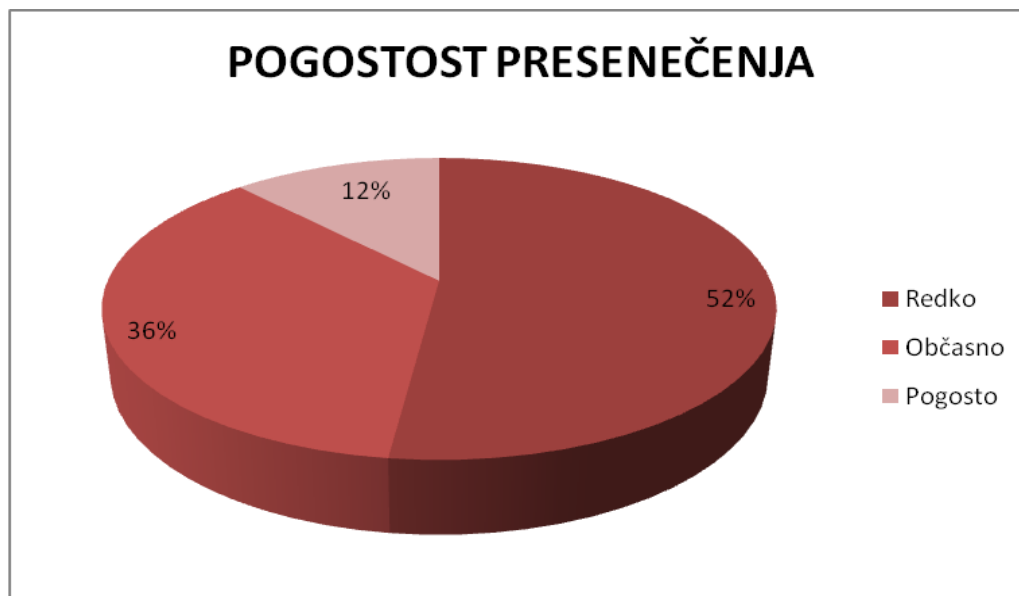
Največ, kar 40 % anketirancev, je bilo udeleženih na malo sestankih. 32 % anketirancev se je udeležilo 10–30 sestankov, 28 % anketirancev pa se je udeležilo velikega števila sestankov.

Zanimiv podatek, ki je razviden iz zgornjih treh tabel in slik je ta, da se število organizatorjev in udeležencev sestankov med anketiranci razlikuje. Menimo, da zadolžitve poslovne sekretarke pri organizaciji sestanka ne vplivajo na to, da mora obvezno tudi sodelovati kot zapisnikar ali kako drugače. Delo pri organizaciji in pripravi sestanka je bolj zahtevno, včasih ima poslovna sekretarka še dodatne zadolžitve, tako da vodja za delo zapisnikarja lahko izbere koga drugega iz vrst administrativnih uslužbencev.

KAKO POGOSTO SO VAS PRI PRIPRAVI IN/ALI IZVEDBI POSLOVNEGA SESTANKA DOLETELA RAZLIČNA PRESENEČENJA, NA KATERA NISTE BILI PRIPRAVLJENI?

Tabela 10: Pogostost presenečenj na sestankih

POGOSTOST PRESENEČENJ	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Redko	26	52 %
Občasno	18	36 %
Pogosto	6	12 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 12: Kako pogosto vas na sestanku doletijo presenečenja, na katera niste pripravljeni?

52 % anketirancev je redko nepripravljenih na presenečenja. 36 % anketirancev je občasno nepripravljenih na presenečenja. 12 % anketirancev je odgovorilo, da se pogosto soočajo s presenečenji, na katera niso pripravljeni. 26 anketirancev, kar je dobra polovica, je po našem mnenju svoje delo vzela zelo odgovorno in resno. Presenečenja, na katera so naleteli, so jim pomagala, da so se iz njih kaj naučili in ne ponavljajo napak oz. se še bolje pripravijo. Predvidevamo, da si te osebe vzamejo čas za priprave, večkrat analizirajo in predvidevajo dogodke.

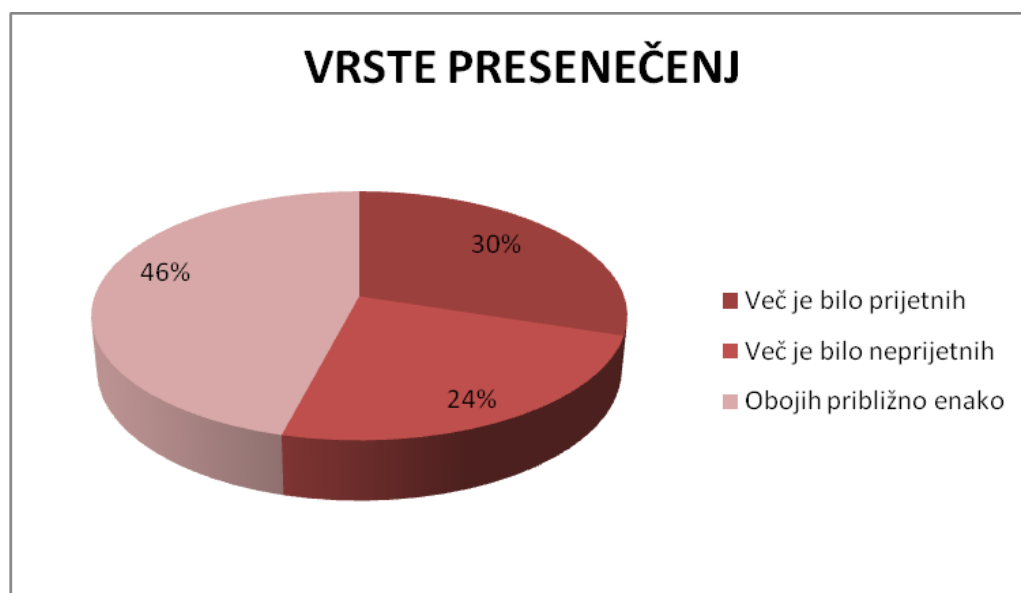
Veliko dogodkov se, ne glede na vse priprave in prizadevanja, težko vnaprej predvidi; s tem problemom se sooča tretjina anketirancev.

Razlog za pogosta presenečenja, na katera naleti malo, 6 anketirancev, vidimo v tem, da imajo premalo izkušenj, se premalo posvetijo pripravam, so površni ali prehitro pozabijo napake, ki so jih naredili v preteklosti.

KAKŠNA SO BILA TA PRESENEČENJA?

Tabela 11: Vrsta presenečenj

VRSTA PRESENEČENJ	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Več je bilo prijetnih	15	30 %
Več je bilo neprijetnih	12	24 %
Obojih približno enako	23	46 %
SKUPAJ	50	100 %



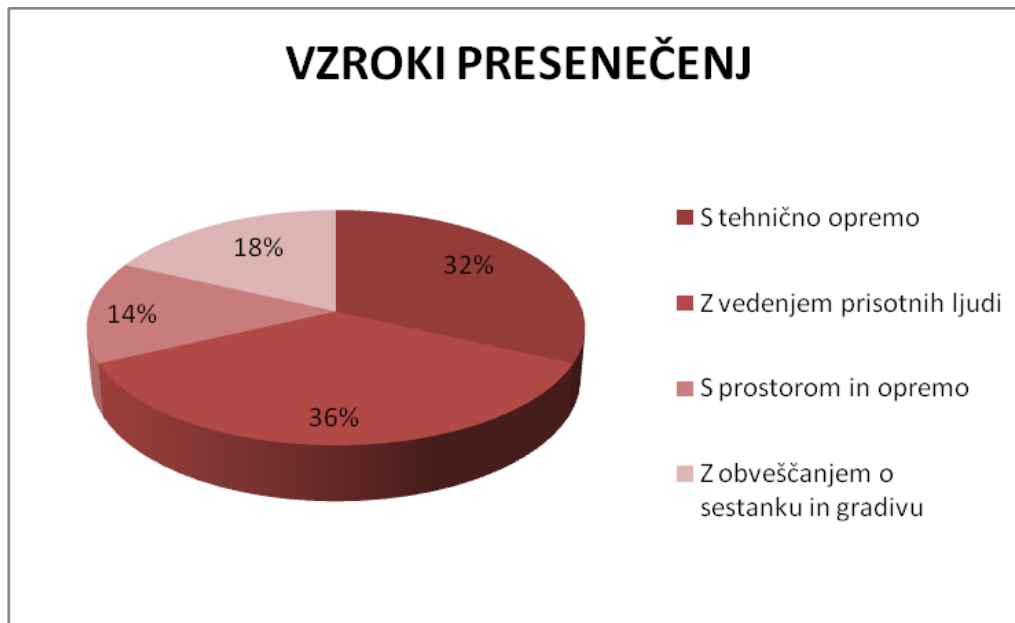
Slika 13: Vrste presenečenj

Več prijetnih presenečenj je doživelo 30 % anketirancev, 24 % jih je doživelo več neprijetnih situacij. Pri ostalih 46 % anketirancev je bilo približno enako prijetnih in neprijetnih presenečenj. Podatek, da je enako število neprijetnih in prijetnih presenečenj doživela skoraj polovica anketiranih, je razveseljiv, ker so presenečenja včasih tudi pozitivne narave, komična in prijetna. Presenečenja, s katerimi so se srečevali naši anketiranci, so si bila podobna, izstopa le nekaj dogodkov. Anketiranci so reševali težave na različne načine; odvisno od osebne naravnosti vsakega posameznika. Nekateri so problem rešili z dozo humorja, neobremenjeno in hitro, isti problem je bil za druge težka ovira, neprijetna past ali so čakali na navodila nadrejenega. To anketno vprašanje kaže na pomembnost frustracijske tolerance, ki je zelo pomembna za delo poslovne tajnice.

V ZVEZI S ČIM SO SE NAJVEČKRAT POJAVLJALA NEPRIJETNA PRESENEČENJA OZ. ZAPLETI?

Tabela 12: Vzroki za pojavljanje presenečenja

VZROKI PRESENEČENJA	ŠTEVILO	ODSTOTEK
S tehnično opremo	16	32 %
Z vedenjem prisotnih	18	36 %
S prostorom in opremo	7	14 %
Z obveščanjem o sestanku in gradivu	9	18 %
SKUPAJ	50	100 %



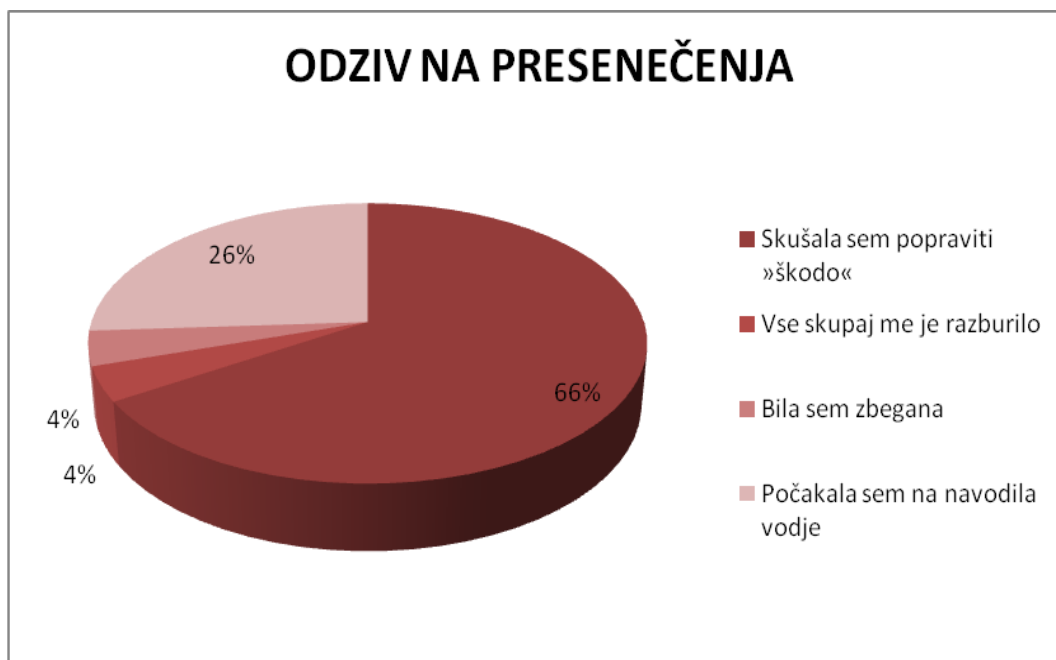
Slika 14: Možni vzroki za pojavljanje presenečenja

Najbolj pogosti vzroki pri pojavljanju zapletov so vedenje prisotnih ljudi – tako je odgovorilo 36 % – in problemi tehnične narave (32 %). Temu sledi obveščanje o sestanku in težave z gradivom z 18 % in nazadnje problemi v zvezi s prostorom in opremo 14 %. Največ težav je našim anketirancem povzročalo vedenje prisotnih ljudi. Menimo, da ima pri tem veliko vlogo osebna kultura vsakega posameznika, ki je ne moremo spreminjati, lahko pa se na pravi način odzovemo. Poslovne tajnice si lahko pomagajo s pridobljenim znanjem iz psihologije in komuniciranja, ki ga pridobijo v okviru izobraževanja, in se lahko že vnaprej izognejo morebitnim težavam. Probleme tehnične narave so anketiranci ponavadi doživeli samo enkrat in so jim naslednjič pri pripravi sestanka posvetili več časa. Zapleti glede prostorske ureditve ter obveščanje in pošiljanje gradiva anketirancem ne delajo veliko težav, rešujejo jih takoj, zelo hitro in učinkovito.

KAKO STE SE ODZVALI NA TAKA NELJUBA PRESENEČENJA PRI PRIPRAVI/IZVEDBI SESTANKA?

Tabela 13: Odziv na presenečenja

ODZIV NA PRESENEČENJA	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Skušala sem popraviti »škodo.«	33	66 %
Bila sem razburjena.	2	4 %
Bila sem zbegana.	2	4 %
Počakala sem na navodila vodje.	13	26 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 15: Možnosti odziva na različna presenečenja

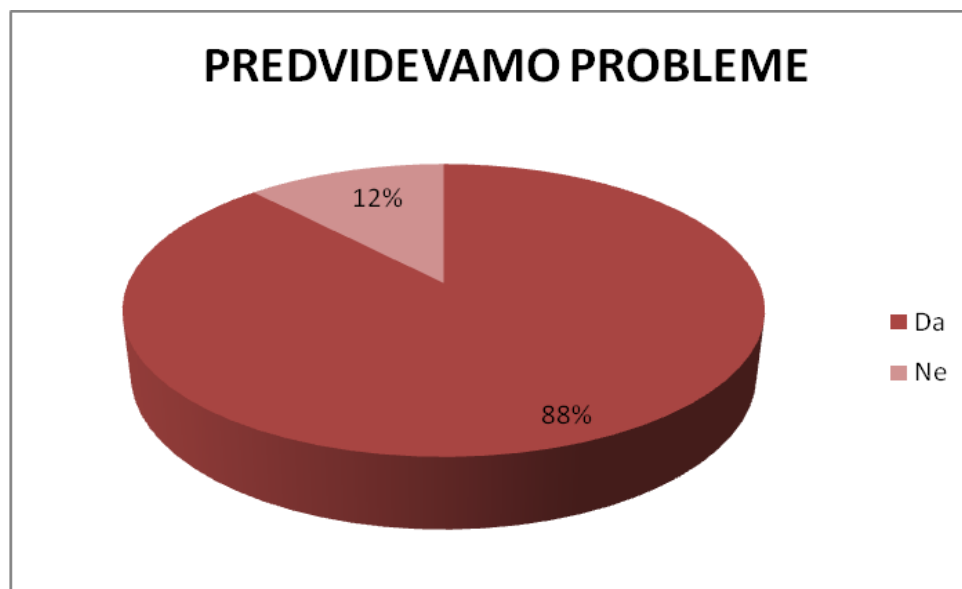
Največ, kar 66 % anketirancev, se je izkazalo za samozavestne in so skušali popraviti škodo, 26 % jih je počakalo na navodila vodje, po 4 % je razburjenih in zbeganih, kar kaže na visoko stopnjo frustracijske tolerance med anketiranci. Obetaven podatek je, da se več kot dobra polovica postavi za problem in ga skuša sama rešiti, kar je posledica velike stopnje samozavesti

in znanja. Ne glede na starost, delovno dobo in izobrazbo poslovno tajnico vsake toliko časa doletijo nepričakovani dogodki, ki jih glede na izkušnje, osebne lastnosti in sposobnosti vsaka poskuša rešiti po svojih najboljših močeh. Glede na to, da je zelo malo anketirancev, ki so bili zaradi dogodkov zbegani ali razburjeni, predvidevamo, da se za poklic poslovne tajnice odločajo osebe, ki se znajo soočiti s težavami in jih rešiti, če pa ne, iščejo nasvete in rešitve.

SE VAM ZDI, DA ZNATE DOBRO PREDVIDETI MOŽNE ZAPLETE, PASTI, TEŽAVE, PROBLEME PRI ORGANIZACIJI IN IZVEDBI POSLOVNIH SESTANKOV?

Tabela 14: Ali je možno vnaprej predvideti probleme?

PREDVIDEVAMO PROBLEME	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Da	44	88 %
Ne	6	12 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 16: Možnost vnaprejšnjega predvidevanja problemov

Visoko število anketirancev, 88 %, je potrdilo, da lahko predvidevajo možne probleme pri pripravi in izvedbi sestanka, 12 % anketirancev jih še ne zna predvideti. Pasti so nepričakovane in vsakič drugačne. Po rezultatih sklepamo, da poslovne tajnice s svojim znanjem in izkušnjami

znajo predvideti morebitne pasti in presenečenja, kar je potrdila skoraj absolutna večina anketiranih.

SE VAM ZDI, DA JE MOGOČE PODATI NEK SPLOŠEN »RECEPT« ZA ODPRVLJANJE IN REŠEVANJE ZAPLETOV IN PROBLEMOV, POVEZANIH Z ORGANIZACIJO IN IZVEDBO POSLOVNIH SESTANKOV?

Tabela 15: "Recept" za odpravljanje in reševanje zapletov

"RECEPT" ZA ODPRVLJANJE ZAPLETOV	ŠTEVILO	ODSTOTEK
Da	26	52 %
Ne	24	48 %
SKUPAJ	50	100 %



Slika 17: "Recept" za odpravljanje in reševanje zapletov

Čeprav je pri prejšnjem vprašanju večina anketirancev znala predvideti probleme, se pri tem vprašanju kaže, da je odgovor skoraj polovičen, 52 % anketirancev bi imelo recept za

odpravljanje problemov, 48 % pa splošnega recepta ne najde. Zanimivo je, da tudi osebe, ki so imele veliko poslovnih sestankov in osebnih izkušenj za seboj, niso imele splošnega "recepta". Iz tega je razvidno, da imajo besede presenečenja in pasti dobesedni pomen in jih je težko zanemariti.

4.2 KVALITATIVNI REZULTATI

Zadnji dve vprašanji vprašalnika sta odprtega tipa. Na vprašanje številka 14 je odgovorila velika večina vprašanih, 45 anketirancev. Na vprašanje številka 15 ni odgovorilo 17 oseb.

Razlog za to, da na ti vprašanji niso odgovorili vsi anketirani, vidimo v tem, da vprašanji zahtevata čas za premislek, lastne izkušnje in sodelovanje pri pripravi in izvedbi sestankov. Zato pa imajo odgovori, ki so prispeli, večjo težo in so pomembni v raziskavi. Vrnjeni vprašalniki brez odgovora kažejo, da se jim pač ni zgodilo nič neprijetno nenavadnega (sicer bi si to že dobro zapomnili) oz. da morda nimajo nobenega pametnega nasveta, kako ravnati ob problemu, ki so ga doživeli.

Vsi odgovori, ki smo jih dobili na 14. vprašanje, se nahajajo v prilogi 2. Odgovori so zapisani dobesedno, kakor so prispeli. Iz vseh odgovorov smo naredili povzetek o glavnih pasteh in neprijetnih presenečenjih, s katerimi se srečujejo naše poslovne tajnice, in njihove nasvete za pravilno ravnanje. Povzetek odgovorov vseh oseb (45 = število oseb, ki so odgovorile) na vprašanje 14. Navedite tri pasti, težave, probleme pri organizaciji oz. izvedbi poslovnih sestankov, na katere bi z nasvetom opozorili mlado, neizkušeno tajnico.

Večina poslovnih tajnic se strinja, da je ena največjih pasti, ki jih lahko doleti, slaba priprava na poslovni sestanek. Menijo, da si večina vzame premalo časa, da se na sestanek ne pripravijo dobro in temeljito. Pri pripravah se ne posvetijo dovolj predvidevanju možnih zapletov. Zapleti nastanejo tudi, če cilj sestanka ni jasno zastavljen in če se ne upoštevajo pravila za pripravo sestanka. Svetujejo, da si pomagamo s kratkim seznamom opravil, pomembnih za pripravo sestanka, ker je manjša možnost, da kaj pozabimo. Z dobro pripravo na sestanek se lahko izognemo večini težav, nepričakovane zaplete pa se da z dobro voljo rešiti. Pri pripravi sestanka je vabilo pomemben dejavnik, ki lahko naredi veliko zmedo, če ni pravočasen, jasen in popoln. Nasvet je pravočasna seznanitev s sestankom in pošiljanje vabil z dnevnim redom. Na vabilu je potrebno napisati tudi, do kdaj se predvideva trajanje sestanka. Poslovne sekretarke svetujejo tudi, da je gradivo potrebno poslati vsaj tri dni pred sestankom, če ni možno prej, da se udeleženci sestanka lahko pripravijo.

Tehnična oprema je past in ponavadi največje presenečenje, ki doleti naše poslovne tajnice. Pokvarjena oprema, manjka LCD-projektor, sesutje povezave med računalnikom v sejni sobi in mrežnim strežnikom, na katerem so vsi podatki (zapisniki, layouti, sheme), potrebni za sestanek, tiskalnik je zablokiral, zastarela tehnična oprema ... so nočne more naših anketirancev.

Nasveti, ki nam jih ponujajo, so naslednji: pred sestankom je treba obvezno preveriti delovanje tehnične opreme, na dan sestanka pripraviti sejno sobo (vodo, sok, kozarce lahko vnaprej), pripraviti projektor, preveriti dostop do interneta. Uro pred sestankom še enkrat preverimo vse električne naprave. Pomemben je tudi sedežni red. Velikokrat se zgodi, da zmanjka sedežev. Upoštevati je treba pravila protokola ali poslovnik o organiziranju poslovnega dogodka.

Udeleženci so pomemben del poslovnih sestankov in znajo biti ključni del uspeha ali neuspeha sestanka. Veliko zapletov naši anketiranci navajajo prav v zvezi z udeleženci: negativen izpad sodelujočih na poslovnem sestanku, delavce, ki se »obkladajo« z žaljivkami in kričanjem, nevljudnost in nepoznavanje bontona, neupoštevanje osnovnih pravil komuniciranja, tudi neverbalnega ... Paziti je treba na mimiko udeležencev in se jim prilagajati. Potrebno se je pripraviti na udeležence glede na namen sestanka in strukturo povabljenih. Nikoli se ne udeležiti sestanka nepripravljen.

Navedli bomo še nekaj splošnih nasvetov, ki so nam jih posredovale poslovne tajnice, in se nam zdijo pomembne za učinkovito delo:

- postaviti si pravila in jih dosledno upoštevati,
- ne dovoliti, da po končni potrditvi projekta (scenarija) kdorkoli skuša karkoli spremeniti ali kakorkoli vsiljevati svoje ideje,
- pri pripravi projekta upoštevati čim več mnenj, idej in predlogov svojih sodelavcev in nadrejenih,
- pri vsaki organizaciji poslovnega dogodka se vedno zanašati le nase, na svoje znanje in svojo kontrolo, ne čakati, da drugi preverjajo, če vse teče in če je vse v redu. To lahko za svoj uspeh vedno storite sami.

Ne pozabiti se zahvaliti vsem, ki so pomagali pri izvedbi sestanka.

Vsi odgovori, ki smo jih dobili na 15. vprašanje, se nahajajo v prilogi 3. Odgovori so zapisani dobesedno. Povzeli smo najbolj nenavadne in zanimive situacije, v katerih so se znašle naše poslovne sekretarke (33 = število oseb, ki so odgovorile). Vprašanje se je glasilo: »Na kratko opišite najbolj neprijetno in nepričakovano presenečenje, ki vas je doletelo pri pripravi ali izvedbi poslovnega sestanka in navedite svoj nasvet za uspešno, pravilno ravnanje tajnice v taki situaciji.«

Tajnico doleti tudi marsikaj nenavadnega, kar si nikoli ne bi mislili ... predstavili bomo nekaj zanimivih dogodkov:

- »... negativen izpad sodelujočih na poslovnem sestanku o obravnavi finčnega načrta in porabe finančnih sredstev. Nekateri te napadejo, čeprav delovnega gradiva niti ne pogledajo. Predvsem je v takih situacijah potrebno ohraniti mirne živce in udeležence stimulirati k nadaljnjemu sodelovanju oz. jih opozoriti, da če ne mislijo resno pristopati k sestanku, naj pač zapustijo delovni sestanek, ker so moteči element ...«
- »... v trenutku sestanka ostala brez glasu ...«

- »... v dvorani, ki smo jo imeli rezervirano za izobraževanje, sem 15 minut pred pričetkom opazila, da manjka LCD-projektor (lokacija je bila izven naših poslovnih prostorov, dogovorjena je bila uporaba tehnične opreme) ...«
- »... pri organizaciji srečanja z ministrom in predsednikom uprave našega podjetja smo se zapletli pri oddaji darila, ki mu je bilo namenjeno. Pogovor je bil zaključen v nekaj sekundah in minister se je odpeljal v svojem avtomobilu. Poslovno darilo je ostalo na stolu, kamor sem ga položila, ker naš predsednik uprave ni upošteval mojega namiga, kdaj naj mu ga da ...«
- »... ker sem videla, da vodja nima namena umiriti situacije, se mi je zdelo potrebno, da »posežem« vmes in prosim za razumevanje in normalno reševanje problemov. Ob izhodu iz pisarne sta se mi dva delavca zahvalila za »posredovanje«; saj sta tako na normalen način rešila situacijo ...«
- »... ampak ko je generalni direktor na seji kolegija rekel: »da, da, na žalost, smo zamočili vse: od kave naprej ..., je eden od direktorjev skočil in zavpil, no, za to je pa kriva tajnica in ne mi!« To je bil trenutek, ko sem brez pojasnil demonstrativno zapustila sejo kolegija. Na sestanku je šlo za milijonski posel ... kje je tu kavica, verjetno ni potrebno komentirati.«

Nasveti tajnic pri reševanju neljubih dogodkov so enotni in zelo strpni in jih bomo v kratkem povzeli:

- »Vsekakor reagirajte po svojem občutku, t. i. instinktu in znanju, čim manj se zapletajte, kajti tajnice/poslovne sekretarke so na sestankih v sekundarni vlogi.«
- »V dani situaciji je potrebno imeti veliko mero samoiniciativnosti, občutek za predvidevanje poteka dogodkov ter predvsem pravilno in hitro odreagirati.«
- »Morate ostati mirni, se že pred sestankom pripraviti na morebitne nevšečnosti in si zamisliti scenarij za najboljšo možno rešitev.«
- »Ob še tako neugodni situaciji je najboljša rešitev mirna kri in pa humor ter brez hitrih, nepremišljenih potez (panike).«

5 ZAKLJUČEK

Diplomsko nalogo smo razvili na temelju treh hipotez.

1. Poslovno tajnico lahko pri pripravi in kasnejši izvedbi poslovnega sestanka doletijo mnoge pasti in različna presenečenja, med katerimi je več neprijetnih kot prijetnih.

Iz večine anketnih vprašanj se je dalo razbrati, da je pasti in presenečenj veliko. Zgodijo se tudi večkrat. Večina se jim, ko jih že enkrat doživijo, vnaprej izogne, manjšem številu oseb pa se težave ponavljajo. Več prijetnih presenečenj je doživelo 30 % anketirancev, 24 % jih je doživelo več neprijetnih situacij. Pri ostalih 46 % je bilo približno enako prijetnih in neprijetnih presenečenj. Lahko rečemo, da rezultati ne potrjujejo hipoteze, čeprav je razlika zelo majhna. Očitno je, da poslovne sekretarke rešujejo strokovne probleme s kančkom humorja, z dobro voljo in upanjem na najboljšo možno rešitev, zato jih tudi ne doživljajo kot negativna presenečenja. Doživete pasti in presenečenja vzamejo kot lekcijo, iz katere se kaj naučijo, ne kot napako, ki jo bodo ponovile.

2. Poznavanje pasti (iz lastnih izkušenj ali teoretično) skupaj z dobrim predvidevanjem možnih zapletov in težav pomembno pripomore k temu, da se jim tajnica lahko izogne.

Predvidevanje in poznavanje pasti je pomagalo poslovnim tajnicam, da so se uspešno izognile problemom, ki so jih čakali. Z 88 % potrdilnih odgovorov na 12. vprašanje, da pasti znajo predvideti, hipotezo lahko potrdimo. S svojimi izkušnjami, opisanimi v 14. vprašanju, je velika večina opozorila na pomembnost priprav, planiranja vnaprej, analiziranja doživetega in predvidevanja pasti. Čeprav se pri izobraževanju poslovne tajnice ne naučijo predvidevati, kaj jih čaka, se pa naučijo, kako jih reševati. Iz odgovorov je razvidno, da je stopnja teoretičnega znanja, poznavanje poslovnega bontona, sposobnost komuniciranja kakor tudi obvladovanje moderne tehnike visoka, kar pripomore k večji samozavesti pri reševanju težav.

3. Konkreten način konstruktivnega soočanja z neljubimi presenečenji je močno odvisen od vrste problema – lahko je zelo različen; isti problem je mogoče rešiti na več načinov. Splošnega »recepta« ni, v vseh primerih pa je v veliko pomoč, če je tajnica pripravljena na neljuba presenečenja, ima na zalogi več »rezervnih scenarijev« (kaj bo storila, če ...), je prilagodljiva, iznajdljiva, sposobna improvizirati in ima visoko frustracijsko toleranco.

48 % vprašanih je potrdilo, da splošnega recepta za reševanje problemov ni. Ostali so prepričani, da se s problemi da vnaprej spopasti, jih predvideti in jih preprečiti. Držalo bo, da so podobne težave anketiranci reševali na različne načine, odvisno od svojih prepričanj, znanja in izkušenj. Vsak je po svojih najboljših močeh reševal problem in se trudil, da se ne ponovi. Večina se strinja, da je pri še tako nemogoči zadevi potrebno ohraniti mimo kri in narediti, kar je v danem trenutku možno. Odgovori v anketnem vprašalniku potrjujejo tudi zgoraj navedene lastnosti, ki jih ima večina anketiranih poslovnih sekretark.

Rdeča nit cele naloge bi bila lahko izjava ene od poslovnih sekretark, da »če delaš z ljubeznijo, so rezultati vidni.«

LITERATURA

- *Delitev dela na sestanku*. <http://www.poslovnibazar.si/?mod=articles&article=1155> (dostop 22.05.2010)
- Florjančič, J. idr. (2004). *Kadrovski management*. Kranj: Moderna organizacija.
- Florjančič, J. in Kavran, D. (1992). *Kadrovska funkcija – management*. Kranj: Moderna organizacija.
- Gasar, S. (2008). *Koncepti in veščine komuniciranja. Skripta*. Kranj: B&B.
- Možina, S. idr. (1995). *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.
- Možina, S. idr. (2004). *Poslovno komuniciranje: Evropske razsežnosti*. Maribor: Obzorja.
- Mumel, D. (2008). *Komuniciranje v poslovnem okolju*. Maribor: De Vesta.
- Osredečki, E. (1994). *Kultura poslovnega komuniciranja*. Lesce: Oziris.
- Osredečki, E. in A. (1995). *Popolna poslovna tajnica*. Lesce: Oziris.
- *Poslovni sestanek*.
<http://klemenr.siol.net/vsm/datoteke/poslovnokomun/Poslovno%20komuniciranje.doc>
(dostop 15.02.2010)
- *Poslovni sestanek*.
http://www.minet.si/gradivo/egradiva/html/ORG_3_4_poslovni_sestanek/index.html
(dostop 03.06.2010)
- *Poslovni sestanki strategija uspeha*
<http://www.podjetnik.si/default.asp?KatID=62&ClanekID=519> (dostop 15.02.2010)
- Tavčar, M. (1995). *Uspešno poslovno sporazumevanje*. Ljubljana: Novi Forum.
- Žmitek, J. (2002). *Pogovori o sestankih za vse in vsakogar*. Ljubljana: Izobraževalni razvojni zavod.

Kazalo slik

<i>Slika 1: Delitev poslovnih sestankov</i>	3
<i>Slika 2: Načrtovanje poslovnega sestanka</i>	4
<i>Slika 3: Primer dobrega vabila</i>	10
<i>Slika 4: Potek sestanka</i>	13
<i>Slika 5: Spol anketiranih</i>	20
<i>Slika 6: Starost anketiranih</i>	21
<i>Slika 7: Stopnja izobrazbe anketiranih</i>	22
<i>Slika 8: Delovna doba anketiranih</i>	23
<i>Slika 9: Število organiziranih poslovnih sestankov</i>	25
<i>Slika 10: Del zadolžitve pri organizaciji poslovnega sestanka</i>	26
<i>Slika 11: Število udeleženih sestankov</i>	27
<i>Slika 12: Kako pogosto vas na sestanku doletijo presenečenja, na katera niste bili pripravljeni?</i>	28
<i>Slika 13: Vrste presenečenj</i>	29
<i>Slika 14: Možni vzroki za pojavljanje presenečenja</i>	31
<i>Slika 15: Možnosti odziva na različna presenečenja</i>	32
<i>Slika 16: Možnost vnaprejšnjega predvidevanja problemov</i>	33
<i>Slika 17: "Recept" za odpravljanje in reševanje zapletov</i>	34

Kazalo tabel

<i>Tabela 1: Pravila in svarila za uspešen poslovni sestanek</i>	5
<i>Tabela 2: Tehnične priprave za poslovni sestanek</i>	6
<i>Tabela 3: Spol anketiranih</i>	20
<i>Tabela 4: Starost anketiranih</i>	21
<i>Tabela 5: Stopnja izobrazbe anketiranih</i>	22
<i>Tabela 6: Delovna doba anketiranih</i>	23
<i>Tabela 7: Koliko sestankov ste že organizirali?</i>	25
<i>Tabela 8: Del zadolžitve pri organizaciji poslovnega sestanka</i>	26
<i>Tabela 10: Pogostost presenečenj na sestankih</i>	28
<i>Tabela 11: Vrsta presenečenj</i>	29
<i>Tabela 12: Vzroki za pojavljanje presenečenja</i>	30
<i>Tabela 13: Odziv na presenečenja</i>	32
<i>Tabela 14: Ali je možno vnaprej predvideti probleme?</i>	33
<i>Tabela 15: "Recept" za odpravljanje in reševanje zapletov</i>	34

PRILOGA 1: Vprašalnik za poslovne tajnice/tajnike

Spoštovani!

V okviru diplomske naloge na Višji strokovni šoli B&B opravljam raziskavo o vlogi poslovne tajnice/tajnika pri izvedbi poslovnih sestankov. Vprašalnik je anonimen. Podatki bodo uporabljeni samo za izdelavo naloge. Prosim vas za sodelovanje in se vam zanj vnaprej zahvaljujem.

Zlatica Kovačević

NAVODILO:

Vprašalnik rešite tako, da dopišete podatek na prazno črto oz. izberete in obkrožite samo enega od odgovorov. Izberite odgovor, ki je za vas še najbolj pravi. Prosim, odgovorite na vsa vprašanja.

1. Spol: M Ž

2. Starost: _____ let

3. Zaključena stopnja izobrazbe:

- a) manj kot srednja šola
- b) Srednja
- c) Višja
- d) Visoka
- e) Podiplomski študij

4. Delovne izkušnje na mestu tajnice/tajnika _____ let

5. Koliko poslovnih sestankov ste že organizirali oz. pomagali pri njihovi organizaciji?

- a) Malo (do 10)
- b) Srednje (10–30)
- c) Veliko (nad 30)

6. Za kakšen del organizacije poslovnega sestanka vas običajno zadolžijo?

- a) Za celotno organizacijo oz. večino dela
- b) Za približno polovico nalog (ostalo opravijo drugi)
- c) Za manjši del nalog (ostalo opravijo drugi)

7. Na koliko poslovnih sestankih ste že prisostvovali – kot zapisnikar ali drugače?

- a) Malo (do 10)
- b) Srednje (10–30)
- c) Veliko (nad 30)

8. Kako pogosto so vas pri pripravi in/ali izvedbi poslovnega sestanka doletela različna presenečenja, na katera niste bili pripravljeni?

- a) Redko
- b) Občasno
- c) Pogosto

9. Kakšna so bila ta presenečenja?

- a) Več je bilo prijetnih
- b) Več je bilo neprijetnih
- c) Obojih približno enako

10. V zvezi s čim so se največkrat pojavljala neprijetna presenečenja oz. zapleti?

- a) S tehnično opremo (elektrika, luči, računalnik, projektor, mikrofoni ...)
- b) Z vedenjem prisotnih ljudi (zamujanje, neupoštevanje pravil, dnevnega reda, bontona ...)
- c) S prostorom in opremo (npr. pomanjkanje stolov, vročina, sedežni red ...)
- d) Z obveščanjem o sestanku in gradivih

11. Kako ste se odzvali na taka neljuba presenečenja pri pripravi/izvedbi sestanka?

- a) Skušala sem popraviti »škodo« in omogočiti čim bolj normalen potek sestanka.
- b) Vse skupaj me je razburilo, ušla mi je kaka pikra pripomba, koga sem ozmerjala ipd.
- c) Bila sem zbegana, v šoku, nisem vedela, kaj bi naredila.
- d) Počakala sem na navodila vodje oz. ga vprašala za nasvet.

12. Se vam zdi, da znate dobro predvideti možne zaplete, pasti, težave, probleme pri organizaciji in izvedbi poslovnih sestankov?

- a) Da
- b) Ne

13. Se vam zdi, da je mogoče podati nek splošen »recept« za odpravljanje in reševanje zapletov oz. problemov, povezanih z organizacijo in izvedbo poslovnih sestankov?

- a) Da
- b) Ne

14. Navedite tri pasti, težave, probleme pri organizaciji/izvedbi poslovnih sestankov, na katere bi z nasvetom opozorili mlado neizkušeno tajnico.

a) _____

b) _____

c) _____

15. Na kratko opišite najbolj neprijetno in nepričakovano presenečenje, ki vas je doletelo pri pripravi ali izvedbi poslovnega sestanka, in navedite svoj nasvet za uspešno, pravilno ravnanje tajnice v taki situaciji.

Dogodek:

Nasvet pravilne reakcije:

Hvala za sodelovanje!

PRILOGA 2: Odgovori poskusnih oseb na 14. vprašanje

14. Navedite tri pasti, težave, probleme pri organizaciji/izvedbi poslovnih sestankov, na katere bi z nasvetom opozorili mlado neizkušeno tajnico!

(PO – Poskusna Oseba)

PO1

- a) Neprimerno obnašanje udeležencev sestanka.
- b) Mrzla kava.
- c) Neprimerna temperatura v prostoru.

PO2

- a) Predvsem ohraniti mirne živce in do strank pristopati mirno, vljudno, prijazno in ustrežljivo.
- b) Upoštevati osnovna načela bontona.
- c) Vedno je treba vedeti, da smo mi zaradi njih tam in ne oni zaradi nas.

PO3

- a) Z dobro pripravo na sestanek poskušati predvideti vse možne zaplete.
- b) Največji problem je z uskladitvijo termina za precej zaposlene poslovneže.

PO4

- a) Sestanek so udeleženci – zato je nadvse pomembno, koliko jih bo in kdo bodo. Pri tem kaže razlikovati med problemskimi sestanki in sestanki za urejanje zadev. Problemski sestanek je tem učinkovitejši, čim manjše je število tistih udeležencev, ki so za potek sestanka odločilni. Informacijski sestanek je lahko obsežnejši.
- b) Sestanek ostaja učinkovit in uspešno doseže smoter in cilje le, če se drži »rdeče niti«. Vodja mora pri tem iskati pravo pot med zamislili, ki se pojavljajo med razpravo, ki so zanimive, vendar bolj ali manj vstran od načrtane smeri. Pred očmi ima smoter in cilje ter razpoložljivi čas – pazi pa tudi, da ne zatre novih zamisli in ustvarjalnosti udeležencev.
- c) Sestanek sam po sebi ne stori ničesar: sklepe naj udeleženci dosledno in zavzeto izpolnjujejo. Pri tem jim bistveno pomagajo dober zapis o sestanku in jasno oblikovani sklepi. Zapis sestanka naj bo jednat, pregleden in konkreten: dve ali tri tipkane strani so ponavadi čisto dovolj. Vsak sklep naj ima opisno vsebino ter naj daje jasne odgovore na »petero K« – na »kaj«, »kdo«, »kdaj«, »kje« in »kako« – vsebuje naj številke, roke, dejstva.

PO5

Ni odgovarjala.

PO6

- a) Naj bo cilj sestanka jasno zastavljen.

- b) Naj se ne dogovezi, da se udeleženci ne dolgočasijo.
- c) Naj bo pri organizaciji sestanka vključeno gradivo, da udeleženci lažje sledijo temi.

PO7

- a) Izdelaj ali zahtevaj načrt oz. vsebino sestanka.
- b) Preveri, ali so zadolžitve poimensko določene in so določeni roki.
- c) Nadzor.

PO8

- a) Pred sestankom obvezno preveri delovanje opreme.
- b) Obvestila o kraju in času se pošilja pisno.
- c) Če delaš s srcem, so rezultati opazni.

PO9

- a) Pravočasna seznanitev s sestankom in pošiljanje vabil z dnevnim redom. Na vabilu je potrebno napisati tudi, do kdaj se predvideva končanje sestanka.
- b) Pred sestankom moraš preveriti delovanje tehnične opreme.
- c) Predvidevati moraš reakcijo udeležencev sestanka – odvisno od dnevnega reda. Priporočljivo je, da imaš pri sebi vso potrebno dokumentacijo oz. dokazila, da si pripravljen z argumenti.
- d) Pomemben je tudi sedežni red.

PO10

- a) Vedno preveriti prisotnost udeležencev pred pričetkom sestanka.
- b) Vedno preveriti delovanje strojne opreme.
- c) Preveriti število sedežev glede na prisotnost na sestanku.

PO11

- a) Preveriti poslana vabila: datum, čas, kraj.
- b) Preveriti prostor, delovanje računalnika in ostalih aparatov.
- c) Ne pozabiti se zahvaliti vsem, ki so pomagali pri izvedbi sestanka.

PO12

- a) Nujno zahtevajte potrdilo o prejetem vabilu za sestanek in potrditev prisotnosti.
- b) Pred sestankom zagotovite dovolj pisal in listov za opombe udeležencev .
- c) Pred sestankom vprašajte vabljenе o morebitnih vprašanih pod točko »razno«, da se lahko čim bolje pripravite.

PO13

- a) Nikoli se ne udeležite sestanka nepripravljeni.
- b) Pazi na mimiko udeležencev in se jim prilagajaj.
- c) Predpriprave veljajo.

PO14

Ni odgovarjala.

PO15

- a) Tehnična oprema.
- b) Previdnost pri sprejemu navzočih.
- c) Sedežni red.

PO16

- a) Vabila, na sestanek, vsebina sestanka (dnevni red), vabljeni osebe na sestanek, termin sestanka, potrditve za udeležbo, ... → vse v pisni obliki.
- b) Sestanek naj poteka po opisanem dnevnem redu, zaradi boljšega zapisnika sestanka. Naj se ne preskakuje tem, saj je zapisnik lahko nepregleden.

PO17

- a) Postavite si pravila in jih dosledno upoštevajte. Ne dovolite, da po končni potrditvi projekta (scenarija) kdorkoli skuša karkoli spremeniti ali kakorkoli vsiljevati svoje ideje. Pri pripravi projekta upoštevajte čim več mnenj, idej in predlogov svojih sodelavcev in odgovornih za realizacijo posameznih nalog. Ko je načrt oz. projekt pripravljen, ga morajo potrditi odgovorni in nato ga je potrebno le še uresničiti. Vedno pripravite načrt dogodka, tudi če je minimalnega obsega.
- b) Upoštevajte pravila protokola ali poslovnik o organiziranju poslovnega dogodka vašega podjetja in vedno boste imeli prav ali pa vsaj zaščito, da ste upoštevali priznano regulativo.
- c) Pri vsaki organizaciji poslovnega dogodka se vedno zanašajte le nase in na svoje znanje in svojo kontrolo (svoj »checking«). Ne čakajte, da drugi preverjajo, če vse teče in če je vse v redu. To lahko za svoj uspeh vedno storite sami.

PO18

- a) Točno definiranje lokacije sestanka
- b) Sedežni red (hierarhija)
- c) Kava, čaj takoj ob začetku sestanka, preden se pogovor razvije, da se ne moti med sestankom

PO19

- a) Ko sklicuješ sestanek, najprej po telefonu preveri, ali se vsi strinjajo s predlaganim terminom, šele nato pošlji vabila.
- b) Gradivo moraš poslati vsaj tri dni pred sestankom, če ni možno prej, da se udeleženci sestanka lahko pripravijo.
- c) Priprava sejne sobe: na dan sestanka pripraviš sejno sobo (vodo, sok, kozarce lahko pripraviš v naprej), pripravi projektor, preveri dostop do interneta. Uro pred sestankom še enkrat preveri vse električne naprave.

PO20

Ni odgovarjala.

PO21

- a) Ni potrebno vsega znati na pamet, delaj sproščeno ter govori iz glave.

PO22

- a) Zapisovati vse zadeve v beležnico.
- b) Doma se pripraviti za 1 do 2 dni naprej, večje zadeve več dni vnaprej.

PO23

- a) Pisna potrditev prisotnosti.
- b) Da se vse preveri pred sestankom.

PO24

- a) Naj za rezervo pripravi več gradiva, ko je napovedanih udeležencev sestanka.
- b) Naj sejno sobo oz. prostor, kjer bo potekal sestanek, pripravi vnaprej.

PO25

- a) Predpriprave – preveriti pred sestankom prostore, tehniko ...
- b) Na sestanku slediti časovnim omejitvam – opozarjati vodjo in prisotne.

PO26

- a) Dobro načrtovanje.
- b) Diskretnost.
- c) Samodisciplina.

PO27

- a) Pravočasno obveščanje.
- b) Dobro obvestiti (pripraviti) vse sodelujoče oz. vabljene.
- c) Ustrezen prostor.

PO28

- a) Zapisovati vse zadeve.
- b) Pripraviti se nekaj dni vnaprej, večje zadeve več dni vnaprej.

PO29

- a) Sprememba ure sestanka.
- b) Spremembe prostora sestanka.
- c) Dodatna tehnična oprema.

PO30

Glede na delovne izkušnje pri organiziranju strokovnih srečanj s tehnične plati zapletov nimamo, zato točk od 14. naprej ne morem izpolniti.

PO31

- a) Izbira prostora glede na število prisotnih.
- b) Sedežni red – po funkcijah, gostje nasproti gostiteljem.
- c) Postavitev miz, računalniške tehnologije.

PO32

- a) Vedno preveri, če je prezračen prostor, kjer bo sestanek.
- b) Vedno preveri računalnik in printer.

PO33

- a) Neprimerna dvorana.
- b) Odpove tehnika (računalnik, mikrofoni).
- c) Premalo/preveč sedežev.

PO34

- a) Dobra priprava na poslovni sestanek (pravočasno obveščanje o sestanku, pravočasna priprava gradiva, preverjanje lokacije sestanka, električna, avdio in video naprave itd.).
- b) Preveriti, ali je bila komunikacija po potrebah in zahtevah za organizacijo sestanka med poslovno tajnico in osebo, ki bo vodila sestanek nedvoumna, v izogib nesporazumom (izostanek gradiva, napačno gradivo, napačni povabljeni itd.).
- c) Predhodno preverjanje udeležbe (uporaba 'meeting request' ali pa osebni kontakt s potencialnimi udeleženci).

PO35

- a) Preveriti prostor pred sestankom.
- b) Biti korekten do vseh udeležencev.
- c) Omogočiti vsem, ki si želijo besedo, da pridejo na vrsto.

PO36

- a) Povabiti prave ljudi na sestanek.
- b) Upoštevati in usmerjati vse prisotne.
- c) Omejevati (časovno) točke dnevnega reda.

PO37

- a) Preveriti tehnično opremo pred sestankom.
- b) Preveriti sedeže, če jih je dovolj za vse.
- c) Pravočasno poslati vabila.

PO38

- a) Preveriti tehnično opremo pred sestankom.
- b) Upoštevati navodila nadrejenega.
- c) Vljudno se vesti.

PO39

- a) Povabiti samo ljudi, ki jih sestanek resnično zadeva.
- b) Na lep način opozoriti zamudnike.
- c) Pred sestankom razdeliti gradivo za razpravo.

PO40

- a) Tehnična oprema.
- b) Preveriti sedežni red.

PO41

- a) Delati zapiske.
- b) Naj se ne preskakuje tem.

PO42

- a) Postavite si pravila in jih dosledno upoštevajte.
- b) Upoštevajte pravila protokola ali poslovnik o organiziranju poslovnega dogodka.

PO43

Ni odgovarjala.

PO44

- a) Z dobro pripravo na sestanek se lahko izognemo večini težav, nepričakovane zaplete pa se da z dobro voljo rešiti.

PO45

- a) Zamujanje na sestanek.
- b) Odpoved tehnike.
- c) Vedno je treba imeti pripravljen material tudi v pisni obliki.

PO46

- a) Pravočasno poslati vabila.
- b) Pripraviti dovolj gradiva za vse prisotne.
- c) Imeti kratek seznam opravil, pomembnih za pripravo sestanka, ker je manjša možnost, da kaj pozabimo.

PO47

- a) Zamujanje udeležencev – najti pravo rešitev za zamudnike.
- b) Iznajdljivost.
- c) Hitra reakcija.

PO48

Ni odgovarjala.

PO49

- a) Pred začetkom sestanka preveriti vse tehnične naprave.
- b) Poskrbeti za nemoten sestanek.

PO50

- a) Upoštevati pravila za pripravo sestanka.
- b) Dobro se pripraviti.
- c) Planirati vnaprej.

PRILOGA 3: Odgovori poskusnih oseb na 15. vprašanje

15. Na kratko opišite najbolj neprijetno in nepričakovano presenečenje, ki vas je doletelo pri pripravi ali izvedbi poslovnega sestanka in navedite svoj nasvet za uspešno, pravilno ravnanje tajnice v taki situaciji.

PO1

Ni odgovarjala.

PO2

Dogodek: Negativen izpad sodelujočih na poslovnem sestanku o obravnavi finančnega načrta in porabe finančnih sredstev. Nekateri te napadejo s tem, da delovnega gradiva niti ne pogledajo. Predvsem je v takih situacijah potrebno ohraniti mirne živce in jih stimulirati za nadaljnje sodelovanje oz. če ne mislijo resno pristopati k sestanku, naj pač zapustijo delovni sestanek, ker so moteči element.

Nasvet pravilne reakcije: Opisan že zgoraj.

PO3

Dogodek: Največje presenečenje je bilo, ko se najbolj pomembna stranka, zaradi katere je bil sestanek organiziran, le-tega ni mogla pravočasno udeležiti. Zaplet smo rešili z nekaj telefonskimi klici in predstavitevjo sestanka na kasnejšo uro. Ob velikem razumevanju udeleženi, slabe volje ni bilo.

Nasvet pravilne reakcije: Ohraniti mirno kri in narediti, kar je v danem trenutku možno. Nemogočega se tako in tako ne da delati.

PO4

Dogodek: Na zadnji dve vprašanji pa nisem odgovorila, saj nisem imela kakšnih res neprijetnih dogodkov, ki bi se jih še spomnila.

PO5

Ni odgovarjala.

PO6

Ni odgovarjala.

PO7

Dogodek: V trenutku sestanka sem ostala brez glasu.

Nasvet pravilne reakcije: Opravičila sem se za nastalo situacijo in predala vodenje osebi, za katero sem predpostavljala, da pozna situacijo in da bo do konca sposobna speljati sestanek. Seveda vse je bilo pripravljeno pisno, tako da to ni bilo težko.

PO8

Dogodek: V dvorani, ki smo jo imeli rezervirano za izobraževanje, sem 15 minut pred pričetkom opazila, da manjka LCD-projektor (lokacija je bila izven naših poslovnih prostorov, dogovorjena je bila uporaba tehnične opreme).

Nasvet pravilne reakcije: Od takrat naprej VEDNO en dan prej preverim, če deluje vsa oprema.

PO9

Ni odgovarjala.

PO10

Dogodek: Pri organizaciji srečanja z ministrom in predsednikom uprave našega podjetja smo se zapletli pri oddaji darila, ki mu je bilo namenjeno. Pogovor je bil zaključen v nekaj sekundah in minister se je odpeljal v svojem avtomobilu. Poslovno darilo je ostalo na stolu, kamor sem ga položila, ker naš predsednik uprave ni upošteval mojega namiga, kdaj naj mu ga da.

Nasvet pravilne reakcije: Predhodno se posvetujte o času oddaje darila, to naj bo tik pred koncem srečanja oz. sestanka in ne na koncu.

PO11

Dogodek: Razgovor pri vodji; prisotna sta bila še dva delavca, ki obtožujeta drug drugega, jaz pišem zapisnik. Prišlo je do točke, ko sta se začela delavca »obkladati« z žaljivkami in kričanjem. Vodja je bil nekaj časa tiho in ni reagiral na krizno situacijo. Jaz bi najraje zlezla pod mizo, ker nisem vedela, kaj zapisati, in še nerodno mi je bilo. Ker vodja precej časa ni reagiral, sem prosila, če lahko nekaj rečem. Prosila sem jih, ker pišem zapisnik, naj upoštevajo bonton in naj se na lep način pogovorijo, da rešijo situacijo. Delavca sta se umirila in začela s primernimi besedami, tonom reševati probleme, ki so jih izpostavili.

Nasvet pravilne reakcije: Ker sem videla, da vodja ne namerava umiriti situacije, se mi je zdelo potrebno, da »posežem« vmes in prosim za razumevanje ter normalno reševanje problemov. Ob izhodu iz pisarne sta se mi oba delavca zahvalila za »posredovanje«; saj sta tako na normalen način rešila situacijo.

PO12

Dogodek: Nepričakovan, a upravičen zahtevek po dodatnih podatkih iz posamezne točke dnevnega reda.

Nasvet pravilne reakcije: Prosite za spremembo oz. zamenjavo točk dnevnega reda in si med tem časom priskrbite zahtevane podatke.

PO13

Dogodek: Vabilo za sestanek sem skopirala od prejšnjega leta in pozabila spremeniti datum. Ena oseba ni prišla. Ostali prisotni niso opazili.

Nasvet pravilne reakcije: Poklicala sem osebo, jo povabila na sestanek in ko je prišla, sem se ji opravičila za napako.

PO14

Ni odgovarjala.

PO15

Dogodek: Ni odgovarjala.

Nasvet pravilne reakcije: Ob še tako neugodni situaciji je najboljša rešitev mirna kri in pa humor ter brez hitrih nepremišljenih potez (panike).

PO16

Dogodek: Nič posebnega

Nasvet pravilne reakcije: Žal imam premalo izkušenj za nasvet.

PO17

Dogodek: Vedno sem bila in sem še odgovorna za organizacijo strokovnih, zelo pomembnih operativnih sestankov s tujimi kupci (Mercedes, Opel ...).

Zgodilo se je, da nisem izvedela niti za naslov sestanka, niti za pomembnost, samo na hitro, v pol ure, je bilo treba sklicat nek sestanek z enim od poslovnih partnerjev ... Zadevo sem realizirala po svojem najenostavnejšem konceptu in na koncu je seveda zadeva izpadla zelo klavrno, saj poleg nepripravljenosti organizacije sestanka tudi odgovorni inženirji niso bili pripravljeni in so celotno vsebino improvizirali.

Naslednji dan je generalni direktor sklical kolegij in ocenil sestanek kot »totalni polom«. Svoj del krivde sem seveda takoj prevzela, čeravno nisem imela pojma, kaj in kako se bo dogajalo na minulem sestanku. Ampak, ko je generalni direktor na seji kolegija rekel: »da, da, na žalost, smo zamočili vse: od kave naprej, ... je eden od direktorjev skočil in zavpil, no, za to je pa kriva tajnica in ne mi,« pa sem brez pojasnil demonstrativno zapustila sejo kolegija. Na sestanku je šlo za milijonski posel ... kje je tu kavica, verjetno ni potrebno komentirati.

Nasvet pravilne reakcije: Nasvete sem že napisala.

PO18

Dogodek: Sesutje povezave med računalnikom v sejni sobi in mrežnim strežnikom, na katerem so bili vsi podatki (zapisniki, layouti, sheme), potrebni za sestanek.

Nasvet pravilne reakcije: Vedno imej pri sebi »backup« – podatke na USB-ključku ali vsaj ključ, na katerega z drugega računalnika preneseš potrebne podatke.

PO19

Dogodek: Od neprijetnih situacij sem doživela samo nevljudnost in nepoznavanje bontona posameznikov.

Nasvet pravilne reakcije: Najbolje je spregledati takšno ravnanje in/saj vodja sestanka ponavadi razgreteža umiri.

PO20

Ni odgovarjala.

PO21

Ni odgovarjala.

PO22

Dogodek: Predstavitev pripraviti v Power Pointu.

Nasvet pravilne reakcije: Naučiti se kakšno orodje (splošno) samoiniciativno!

PO23

Dogodek: Vsaka situacija je nekaj posebnega, nobena stvar se skoraj ne ponovi, ker naslednjič že predvidevaš stvari, ki se lahko ponovijo.

Nasvet pravilne reakcije: Da skušaš stvari odpraviti čim bolj mirno in neopazno.

PO24

Dogodek: Neprijetnih presenečenj načeloma ni, saj sem se s pomočjo izkušenejše sodelavke naučila, kako uspešno pripraviti poslovni sestanek.

PO25

Dogodek: Nepripravljenost na vprašanja prisotnih.

Nasvet pravilne reakcije: Če ni možno še med istim sestankom podati odgovorov, jih obvezno priskrbite v najkrajšem možnem času (odvisno od pomembnosti zadeve, lahko včasih odgovor počaka do naslednjega sestanka).

PO26

Dogodek: Najbolj neljub dogodek je bil ta, da mi je ravnatelj pol ure pred sestankom povedal, da bom morala pisati zapisnik sestanka o problematičnem dijaku, vse ostalo pa je organiziral sam, tako da o tem niti vedela nisem nič. Še potem, ko mi je povedal, da bom morala pisati zapisnik, mi je povedal samo uro, kdaj se dobijo in nič drugega.

Nasvet pravilne reakcije: Ja, kaj naj s takim ravnateljem?

PO27

Dogodek: Načrtovan je bil poslovni sestanek in vabljeni določeno število oseb (poslovni partnerji). Številu sodelujočih primerno (število oseb, ki je potrdilo sodelovanje pri sestanku) je bil pripravljen usrezen prostor (mize, stoli) in pogostitev (kozarci, sokovi, voda ipd.). Izkazalo se je, da so nekateri vabljeni pripeljali s seboj sodelavce, ki pa niso bili najavljeni. Število oseb se je povečalo, prostor je postal premejan za vse.

Nasvet pravilne reakcije: Zelo hitro je bilo treba poiskati in pripraviti večji prostor (možnost je obstajala), mirno in brez zadrege povabiti vabljene, naj zapustijo sedanji prostor in stopijo v drugega. Pomembno je, da je »selitev« potekala hitro, mirno, vljudno in brez glasnih komentarjev.

PO28

Ni odgovarjala.

PO29

Ni odgovarjala.

PO30

Ni odgovarjala.

PO31

Dogodek: Običajno se z dolgo, neproduktivno debato zaide od dnevnega reda, včasih se ne upošteva osnovnih pravil komuniciranja, tudi neverbalnega. Vsekakor je tisti, ki vodi sestanek, odgovoren, da ne pride do nepotrebnih incidentov.

Nasvet pravilne reakcije: Vsekakor reagirajte po svojem občutku, instinktu in znanju, čim manj se zapletajte, kajti tajnice/poslovne sekretarke so na sestankih v sekundarni vlogi.

PO32

Dogodek: Na sestanku sem hotela natisniti zapisnik, pa je printer zablokiral.

Nasvet pravilne reakcije: Najbolje je ohraniti mirno kri in rešiti problem brez obešanja na veliki zvon.

PO33

Dogodek: Organiziran je bil poslovni sestanek z gosti iz tujine (Arabci), za prigrizek pa smo dobili narezek, ki je vseboval tudi izdelke iz svinjskega mesa.

Nasvet pravilne reakcije: Poklicala sem najhitrejšo dostavo hrane in zamenjala meni.

PO34

Dogodek: Sestanek je bil napovedan ob 9. uri zjutraj. Udeleženci sestanka so bili notranji zaposleni v podjetju ter približno 8 zunanjih partnerjev, skupno 12 ljudi. Udeleženci so bili pravočasno obveščeni o terminu sestanka, poslano jim je bilo tudi gradivo ter dnevni red sestanka. Večina od njih je udeležbo elektronsko potrdila. Sestanek je bil vsebinsko izredno pomemben za vse udeležence ter osnova za izvajanje nadaljnjih poslovnih aktivnosti dotičnega projekta.

V jutranjih urah na dan sestanka je izredno slaba vremenska napoved z obilico snežnih padavin dala slutiti, da se udeleženci sestanka ne bodo mogli pravočasno udeležiti sestanka, kar se je izkazalo kot realnost. Okoli 8.00 sta me poklicala dva potencialna udeleženca in izrazila dvom o možnosti pravočasnega prihoda na sestanek. Zato sem nemudoma poklicala vodjo sestanka, ki mi je tudi sam potrdil dvom o možnosti izvedbe sestanka zaradi nepredvidljivih razmer ter me napotil h komunikaciji s preostalimi udeleženci. V 15 minutah smo uspeli priklicati vse potencialne udeležence ter sestanek odpovedati.

Nasvet pravilne reakcije: V dani situaciji je potrebno imeti veliko mero samoiniciativnosti, občutek za predvidevanje poteka dogodkov ter predvsem pravilno in hitro odreagirati.

PO35

Dogodek: Vodja sestanka je prekinil udeleženca, tako da ta ni do konca povedal svojega mnenja. Vsi smo se spogledali, kot njegova pomočnica sem se čutila dolžno, da ga na to opozorim. Vodja se je pravičil in dovolil nadaljevanje.

Nasvet pravilne reakcije: Včasih si vodje preveč dovolijo, tajnica kot njegova desna roka ga mora na to obzirno opozoriti.

PO36

Dogodek: Na sestaneke je bila povabljen oseb, ki je na invalidskem vozičku, dostop do prostorov pa ni bil omogočen. Sreča, da je bilo udeležencev malo (manjši sestanek), tako da smo v zadnjem trenutku poiskali drug primeren prostor. Prisotne smo že ob prihodu napotili v novi prostor in nismo omenjali razloga. Vsi so sprejeli opravičilo zaradi spremembe. Oseba na vozičku, ker ni vedela za razlog spremembe, ni bila užaljena.

Nasvet pravilne reakcije: Hitre, diskretne in umirjene reakcije, brez kakšne panike so najboljši recept.

PO37

Dogodek: Ni bilo dovolj gradiva za vse prisotne na sestanku.

Nasvet pravilne reakcije: Opravičilo in hitro ukrepanje (v nekaj minutah smo natiskali še dodatno gradivo).

PO38

Dogodek: Sedežni red stolov sem pred sestankom uredila po svoje, kar nadrejenem ni bilo všeč. Če bi se prej posvetovala, bi se lahko izognila neprijetni situaciji.

Nasvet pravilne reakcije: Kakor sem že napisala, pred sestankom se posvetovati in upoštevati navodila nadrejenega.

PO39

Ni odgovarjala.

PO40

Ni odgovarjala.

PO41

Ni odgovarjala.

PO42

Ni odgovarjala.

PO43

Dogodek: Pomanjkljivost poslovnega bontona.

Nasvet pravilne reakcije: Na kulturnen način opozoriti problematične udeležence, naj se primerno obnašajo.

PO44

Ni odgovarjala.

PO45

Dogodek: Nekdo, ki bi moral voditi sestanek, je zamujal in ni bil dosegljiv na telefon. Sestanek sem prevzela sama in čez 1 uro, ko je ta oseba prišla, smo povzeli samo še zaključke, s katerimi se je strinjala.

Nasvet pravilne reakcije: Morate ostati mirni, se že pred sestankom pripraviti na morebitne nevšečnosti in si zamisliti scenarij za najboljšo možno rešitev.

PO46

Ni odgovarjala.

PO47

Dogodek: Jok vodje sestanka. Vsi smo bili v zadregi, ampak iz spoštovanja do vodilne smo spregledali situacijo.

Nasvet pravilne reakcije: Na hitro sem napovedal naslednjo točko dnevnega reda.

PO48

Ni odgovarjala.

PO49

Dogodek: Predstavitev v Power Pointu sem pripravila na domačem računalniku in ga na sestanku nisem mogla predvajati zaradi različne tehnične opreme.

Nasvet pravilne reakcije: Opravičilo in mala doza humorja so sprostili zadrego in sem nadaljevala brez predstavitve. Srečo sem imela, da so vsi prisotni sprejeli moje opravičilo in da sem predstavitev izvedla uspešno tudi brez PP.

PO50

Nasvete sem navedla že v prejšnjem vprašanju.