

mag. Jana Žnidaršič

Poslovno komuniciranje

*Učinkovite predstavitve in  
nastopanje*

*oktober/november 2007*

# Poslovna predstavitev

Je zelo učinkovit in fleksibilen komunikacijski proces, gre za neposredno, predvsem govorno komuniciranje.

Obsega mnoge komunikacijske oblike:

- **GOVORICO TELESA (kineziko),**
- **OBNAŠANJE V PROSTORU (proksemiko),**
  - **GLASOVE (prozodiko),**
- **GOVORJENJE (semantiko in sintakso),**
- **TELESNE STIKE (npr. rokovanje itd.).**

**NASTOPANJE JE POMEMBNA SESTAVINA UVELJAVLJANJA IN USPEŠNOSTI!**

# Poslovna predstavitev

## LASTNOSTI DOBREGA GOVORCA

- Ima kaj povedati,
- se dobro pripravi,
- nabira si izkušnje,
- Samozavesten, zaupa vase
- upoštevan kot osebnost,
- je prepričljiv,
- zna povedati, kar je treba.

## ZNANJE IN VEŠČINE DOBREGA GOVORCA

- o komuniciranju,
- o govorjenju in izražanju,
- o prepričevanju,
- o pripravljanju in izvajanju nastopov,
- o obvladovanju občinstva,
- o napakah v govorništvu.

# Poslovna predstavitev: KORAKI

## **NAČRTOVANJE PREDSTAVITVE:**

cilji, analiziranje udeležencev, načrtovanje vsebine, vsebinske zgradbe in časovnega poteka.

## **PRIPRAVE NA PREDSTAVITEV:**

gradivo za govorca, gradivo za udeležence, oprema in prostor, priprava propomočkov (npr. prosojnic), priprave govorca, preverjanje priprav.

## **IZVEDBA PREDSTAVITVE:**

trema, dihanje, glas in govorjenje, vedenje pred občinstvom.

## **PO NASTOPU ALI PREDSTAVITVI:**

govorčeve obveznosti, ocenjevanje predstavitve.

# *Nasveti za pripravo prosojnic*

- prosojnica naj bo poslušalcem v pomoč, da lažje sledijo poteku prezentacije – uporabljamo le ključne točke
- izogibamo se daljšim pisnim sestavkom, nepreglednim tabelam – uporabljajte sistem točk in podtočk
- praviloma uporabljamo horizontalni format
- praviloma uporabljamo male tiskane črke

# *Nasveti za pripravo prosojnic*

- Ne uporabljajte več kot tri barve in dva stila črk.
- Grafi in slike naj bodo enostavni.
- Če uporabljate ilustracije, naj bodo usklajene s tekstom.
- Ne uporabite preveč prosojnic (cca 5 minut za razlago ene prosojnice).

# 3. IZVEDBA PREDSTAVITVE:

- Uporabimo napisani opomnik – **oporne točke**
- Čim več povemo **na pamet** – ohranjamo očesni stik s poslušalci
- **Trema** je normalen pojav, **zmerna celo koristi !**

# *Deset nasvetov za boljše predstavitve*

- Določimo namen predstavitve.
- Spoznajmo poslušalce.
- Pripravimo se.
- Razjasnimo si svoje ideje.
- Raje povejmo manj, kot preveč.



# *Deset nasvetov za boljše predstavitve*

- Uporabimo pravo mero humorja.
- Uporabljammo ustrezne vizualne pripomočke.
- Govorimo dovolj glasno, s poudarki.
- Bodimo pozorni na našo celotno podobo in nastop.
- Vadimo, vadimo, vadimo.

mag. Jana Žnidaršič  
Poslovno komuniciranje 2007

# *Poslovni sestanki*

*oktober/november 2007*

# *Poslovni sestanek*

Zberejo se **tri**je ali **več** ljudi s **skupnimi cilji**, pri čemer je **komunikacija** najpomembnejše sredstvo za doseganje teh ciljev (Haynes, 1991).

**Smisel sestanka** je lahko v:

- medsebojnem **informiranju**,
- **odločanju**,
- oblikovanju skupinske pripadnosti,
- proizvodnja novih idej,
- prepoznavanje statusa.

# *Učinkovit sestanek*

Pomanjkljivost sestankov: **draga** oblika komuniciranja

**? Potrebnost in učinkovitost** sestankov

Sestanek je učinkovit, kadar udeleženci dosežejo svoje cilje do zadovoljive ravni v najkrajšem času (rezultati sestanka morajo opravičiti stroške).

Glavna razloga za neučinkovitost sestankov:

**slaba pripravljenost in**

**slabo vodenje.**

# *Učinkovit sestanek*

Prvo vprašanje: Kaj je **namen** sestanka in  
ali je sestanek **res potreben?**

## Faze pri sestankovanju:

I.  
načrtovanje in  
priprava

II.  
sestankovanje –  
izvedba

III.  
analiziranje  
sestanka

# *I. Načrtovanje sestanka*

- potrebnost sestanka ?

(obstajajo drugi načini za doseg cilja, korespondenčne seje, neformalna srečanja zaposlenih...) ...sestane samo, če je res potrebno !

- cilji sestanka

(jasno opredeljeni, napisani, poznani udeležencem...)

- odločitev o vrsti sestanka

(namenjen informiranju, odločanju...)

- dnevni red,

- udeleženci,

- čas, kraj, prostor,

- priprava: potrebni pripomočki in gradiva.

## *II. Sestankovanje - izvedba*

### **Vloga vodje sestanka:**

- doseže strinjanje glede dnevnega reda, na začetku skupaj pregledati,
- omogoči sodelovanje vsem udeležencem,
- vodi, usmerja razpravo,
- ne dominira v razpravi,
- zagotavlja spoštovanje časovne omejitve in vodenje zapisnika,
- na koncu povzame sestanek - sklepi in načrtovane aktivnosti,
- zagotovi, da vsi sodelujoči prejmejo zapisnik.

# *Sestankovanje*

## Kako vodja poveča stopnjo sodelovanja ?

- zaprosi udeležence za sodelovanje (z besedami in neverbalno),
- vodja **ne sme dominirati** (najprej povedati svoje mnenje),
- aktivno posluša (vsakega udeleženca),
- spodbudi razpravo o sodelovanju,
- uporablja podskupine (če je število udeležencev večje),
- spodbuja spopad idej,
- uporabi možgansko viharjenje,
- uporabi participativni raspored stolov in miz.



# *Sestankovanje*

## 3 vrste težav :

- skupinsko mišljenje,
- težavni posamezni udeleženci,
- obvladovanje konfliktov.

# *Napotki za vodenje sestanka*

- Začnite pravočasno.
- Ne odstopajte od dogovorjenega dnevnega reda.
- Ustvarite prijetno delovno vzdušje.
- Ne prekinjajte sodelujočih, razen če se preveč oddaljijo od teme ali če prekoračijo čas za razpravo.

# *Napotki za vodenje sestanka*

- Ves čas bodite usmerjeni k rezultatom.
- Spoštujte vsakega posameznika.
- Ob koncu vsake točke sprejmite sklepe s konkretnimi zadolžitvami (naloga, rok, odgovorni za izpeljavo naloge).
- Zaključite ob predvidenem času.

## *III. Analiza sestanka*

- Ocena doseženih rezultatov v primerjavi z želenimi,
- analiza poteka sestanka:
  - pripravljenost sodelujočih,
  - sodelovanje v razpravi,
  - analiza vlog sodelujočih,
  - analiza porabljenega časa,
- pregled zapisnika,
- načrtovanje nadaljnjih aktivnosti.

mag. Jana Žnidaršič  
Poslovno komuniciranje 2007

# *Pogajanja*

*oktober/november 2007*

# Pogajanja

**Proces dogovarjanja** med dvema ali več strankami, v katerem sta obe oziroma vse stranke pripravljene spremeniti svoje zahteve, da bi dosegli skupno sprejemljivo rešitev.



# *Pogajanja kot orodje za razreševanje konfliktov*

## Pogoji:

- Stranki imata nekatere **skupne** in nekatere **različne** interese,  
(? Potrebnost oziroma možnost pogajanj)
- Strani se strinjata, da **so pogajanja primerna oblika** reševanja konflikta (obe sta pripravljene popuščati),
- Za rešitev konflikta **ni boljše alternative**,
- Pogajanja so smotrna, kadar gre za **realistični konflikt**  
(za čustvene konflikte pogajanja niso pravo orodje)

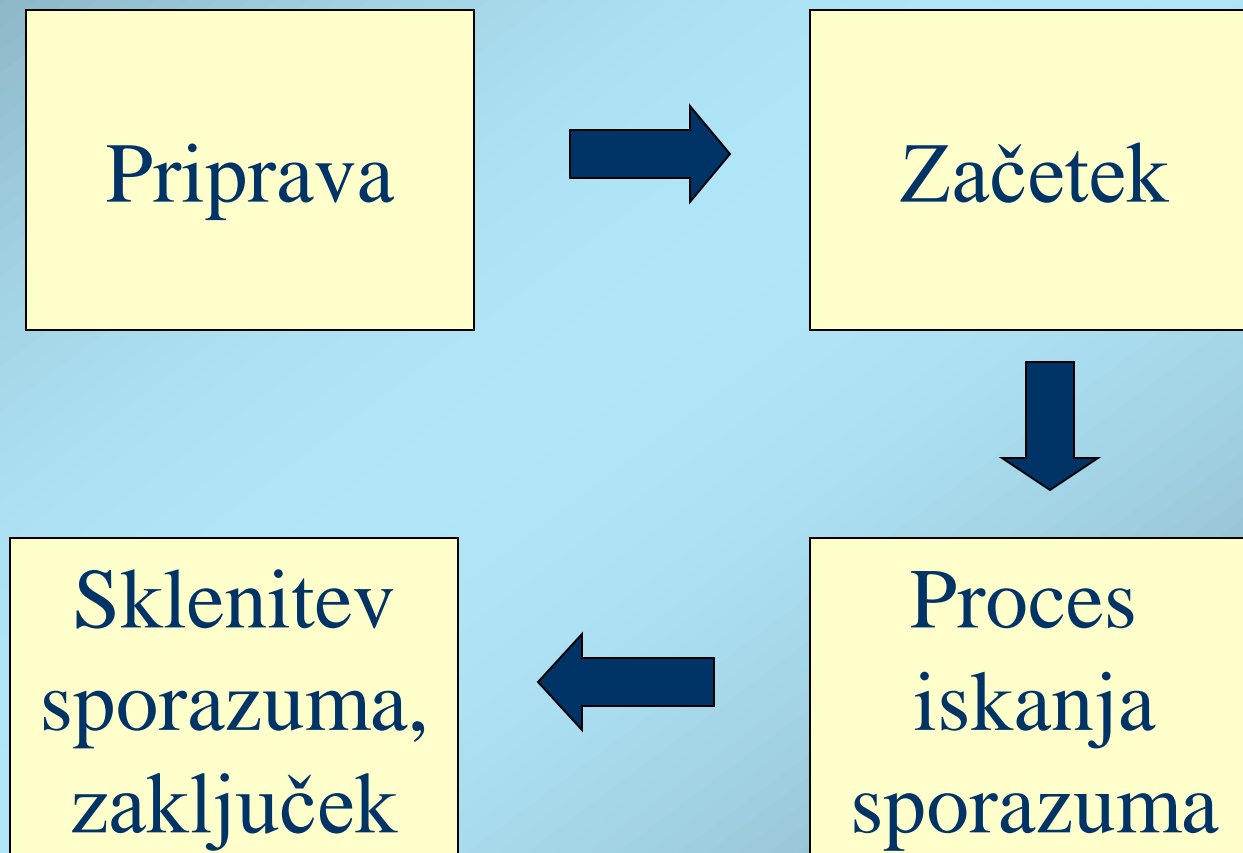
# *Vrste pogajanj*

- Pogajanja o **določitvi okvira medsebojnih odnosov** z drugo stranjo (npr. konkurenčni podjetji),
- **Enkratna kupčija** (brez nadaljnjega sodelovanja, npr. nakup nove proizvodne opreme in s tem povezani dobavni roki),
- **Dolgoročni odnosi ali partnerstvo** med našo in neko drugo organizacijo (npr. potrebujemo servis na novem tržišču).

Opomba: različne vrste – kategorije pogajanj zahtevajo različne informacije, različne priprave, različne postopke !



# *Pogajalski proces*



# *I. Priprava na pogajanja*

**Priprave – kritična faza pogajanj – zelo pomemben del !!!**

(slaba priprava → podaljša pogajanja, vodi v popuščanje, dosega cilja = ?)

- Določitev ciljev
- Izbira strategije (npr. dobim-dobim, dobim-zgubim)
- Zbiranje informacij (informacije so moč !; o predmetu pogajanj in nasprotniku)
- Predvidevanje odziva nasprotne strani
- Izbira pogajalskih taktik
- Določitev pogajalske skupine in pristojnosti pogajalcev
- Določitev časa - začetka, trajanja (časovna stiska ?) in lokacije
- Določitev o javnosti ali tajnosti pogajanj.

## *II. Začetek pogajanj*

*Pomen prvega vtisa !*

- Medsebojno spoznavanje strank (formalno in neformalno)
- Določitev dnevnega reda
- Predstavitev začetnih pozicij (predstavitev maksimalnih zahtev obeh strani)
- Ugotovitev pristojnosti in pooblastil

# *III. Proces iskanja sporazuma*

Predpostavlja pripravljenost obeh strani, da do sporazuma pride

- Vzpostavljanje **primerneга vzdušja in odnosov** (pričakovanja in cilji pogajalcev, vrednote, občutki in čustva, razumevanje in poznavanje nasprotne strani)
- Dokazovanje in prepričevanje, mešetarjenje (če...)
- Iskanje spremenljivk (presojanje predlogov nasprotne strani)
- Premostitev mrtvih točk ali slepe ulice
- Lahko tudi prekinitev pogajanj za določen čas

## *IV. Sklenitev sporazuma in zaključek pogajanj*

Dilemi:

- ali ni prezgodaj (lahko še kaj pridobimo) ali
- čim prej zaključiti (da nasprotna stran ne še kaj pridobi)?

**KLJUČ:** Prepoznati pravi trenutek za zaključevanje pog. procesa!

# *Nasveti za uspešna pogajanja*

## **Tri stvari za domov...**

- Meri visoko!
- Spoznaj vse zahteve druge stranke!
- Upoštevajte celovit posel in iščite spremenljivke!

**Ključna je dobra priprava na pogajanja!**