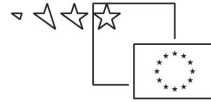




REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT



Naložba v vašo prihodnost
OPERACIJO DELNO FINANCIRA EVROPSKA UNIJA
Evropski socialni sklad

POSLOVNO KOMUNICIRANJE IN VODENJE

Laboratorijske vaje

Maja ČEBULJ

Višješolski strokovni program: lesarstvo

Učbenik: Poslovno sporazumevanje in vodenje - laboratorijske vaje

Gradivo za 1. letnik

Avtorica:

Maja Čebulj, prof. ped. in soc.
LESARSKA ŠOLA MARIBOR
Višja strokovna šola



Strokovni recenzent: Cvetka Semlak, prof. ped.

Lektorica: Helga Mihelač, prof. slov., hrv. jez.

Ljubljana, 2008

© Avtorske pravice ima Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.

Gradivo je sofinancirano iz sredstev projekta Impletum 'Uvajanje novih izobraževalnih programov na področju višjega strokovnega izobraževanja v obdobju 2008–11'.

Projekt oz. operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada ter Ministrstvo RS za šolstvo in šport. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, razvojne prioritete 'Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja' in prednostne usmeritve 'Izboljšanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja'.

Vsebina tega dokumenta v nobenem primeru ne odraža mnenja Evropske unije. Odgovornost za vsebino dokumenta nosi avtor.

KAZALO

1 UVOD.....	3
2 VAJE ZA USPEŠNO POSLOVNO SPORAZUMEVANJE.....	4
2. 1 VAJA: PREDSTAVIMO SE.....	4
2. 2 VAJA: UGOTAVLJANJE HITROSTI BRANJA.....	5
2. 3 VAJA: RAZUMEVANJE PREBRANEGA	6
2. 4 VAJA: NAVPIČNO BRANJE	8
2. 5 VAJA: IZDELOVANJE LINEARNIH ZAPISOV	9
2. 6 VAJA: IZDELOVANJE MISELNIH VZORCEV	10
2. 7 VAJA: PREGLED POGOSTIH SLOVNIČNIH NAPAK	11
2. 8 VAJA: OBISK UNIVERZITETNE KNJIŽNICE MARIBOR.....	13
2. 9 VAJA: DISPOZICIJA SEMINARSKE NALOGE	14
3 VAJE IZ GOVORICE TELESA.....	15
3. 1 VAJA: TELESNA DRŽA IN HOJA, PREDSTAVLJANJE IN ROKOVANJE	15
3. 1. 1 Hoja	15
3. 1. 2 Predstavljanje.....	16
3. 1. 3 Rokovanje.....	16
OCENJEVALNI LIST ZA TELESNO DRŽO, HOJO IN PREDSTAVITEV	18
3. 2 VAJA: PREDSTAVITEV VAJE ZA PRAVILNO TELESNO DRŽO	19
3. 3 VAJA: GOVORICA TELESA PRI POGOVORU IN PRI PRODAJANJU	20
4 PISNO POSLOVNO KOMUNICIRANJE	23
4. 1 VAJA: IZDELAJMO SI POSLOVNO VIZITKO	23
5 TELEFONSKI POGOVOR.....	24
5. 1 VAJA: TELEFONIRANJE IN GOVORICA GLASU	24
6 POSLOVNI SESTANEK.....	26
6. 1 VAJA: PRIPRAVA IN IZVEDBA POSLOVNEGA SESTANKA	26
7 PREDSTAVITVENI GOVOR.....	29
7. 1 VAJA: POZITIVNA SAMOPODOBA	29
7. 2 VAJA: TEHNIKE SPROŠČANJA ZA ODPRAVLJANJE TREME.....	31
7. 3 VAJA: PRIPRAVA PREDSTAVITVE.....	32
8 LITERATURA	35
9 PRILOGE	36

1 UVOD

Nekajletno delo s študenti pri laboratorijskih vajah iz predmeta poslovno komuniciranje in vodenje vsako leto znova ob končni evalvaciji dela pokaže, da se študentje zavedajo pomena obvladovanja veščin uspešnega sodobnega komuniciranja. Vedo, da je potrebno za uspešen vstop v vedno bolj zahteven, konkurenčen in sodoben poslovni svet obvladati veliko več kot to, kar so se naučili v neformalnih oblikah komuniciranja. Rezultat tega prepričanja študentov je njihov odgovoren in prizadeven odnos pri izvedbi vaj, kar zame kot izvajalko predstavlja zadovoljstvo in motivacijo za še boljše nadaljnje delo.

Pričujoče gradivo predstavlja zbirko učnih listov, ki jih uporabljajo študentje v kombinaciji z mojo razlago ob powerpoint predstavitev, ob uporabi še dodatnih učnih listov, gradiv, avdiovizualnih sredstev in drugega, kar je potrebno za uspešno izvedbo vaj. Osnova vsebine pripravljenih vaj izhaja iz ustreznih poglavij učbenika predavateljice mag. Branke Hribar. Ob vsaki vaji je navedeno poglavje v učbeniku, na vsebino katerega se vaje nanašajo. Praktično znanje in veščine študentje pridobivajo tako pri laboratorijskih kot seminarskih vajah, zato te laboratorijske vaje pokrivajo le del predvidenih teoretičnih poglavij. Na željo študentov in vodstva šole so vajam dodana še znanja iz učenja učenja in navodila za uspešno pripravo seminarskih nalog.

Ostale vaje prenašajo v prakso znanja iz komunikacijskih spretnosti, poznavanja in prepoznavanja govorce telesa, delno pisnega poslovnega komuniciranja, veščin telefoniranja, priprave in izvedbe poslovnih sestankov in predstavitev govora. Naravnost študija, ki pred študenta postavlja zahtevo po javnem predstavljanju seminarskih nalog, kaže veliko zanimanje za pridobivanje znanj in rutine pri nastopanju pred občinstvom. Študentje ob koncu vaj vedno znova ugotavljajo, da jim »kilometrina« javnega nastopanja pri teh vajah olajša delo pri drugih predmetih. Evalvacija vseh sodelujočih o njihovi predstavitvi in pozitivna povratna informacija pa jim daje samozavest za čim boljše izvedbo prihodnjih nastopov.

Sleherna vaja predstavlja kombinacijo pridobivanja znanja iz različnih področij človekovega komuniciranja, ki se tudi v vsakodnevnem življenju med seboj prepletajo. Tako npr. pri vajah iz govorce telesa ne pridobivajo samo znanj iz tega področja, temveč tudi iz področja retorike, pogajanja, aktivnega poslušanja, argumentiranja, poslovnega bontona ...

V zadnjem delu gradiva je dodanih nekaj primerov delovnih gradiv, ki so bila pripravljena in se uporabljajo kot teoretična dopolnitev k učnim listom prvega dela tega gradiva z namenom, da teoretično znanje pridobljeno pri predavanjih utrdimo in uspešno prenesemo v praktično izvedbo.

Vsakič vaje zaključimo na prijeten in koristen način. Tako kot je tudi v sodobnem poslovnem svetu navada, da se uspešno opravljeni posli končajo ob svečanem kosilu, tudi študentje spoznajo pomen in vsebino bontona, ki veljajo ob pogostitvah za mizo. Povabljeni so na svečano poslovno kosilo v učiteljsko jedilnico.

2 VAJE ZA USPEŠNO POSLOVNO SPORAZUMEVANJE

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor, 2008.

poglavji: Poslovno sporazumevanje in Medosebno poslovno sporazumevanje

2.1 VAJA: PREDSTAVIMO SE

Namen in cilj vaje

Spoznavanje študentov med seboj, razvijanje uspešnega komuniciranja s postavljanjem ustreznih vprašanj, oblikovanje predstavitve z upoštevanjem strukture le-te, izvedba uspešne predstavitve, prepoznavanje lastnih govorniških prednosti in nasveti za izboljšanje študentovega nastopa, razvijanje veščin evalvacije dela drugih v skupini.

Izvedba

Študentje obstopijo profesorico, ki drži v roki vrvice. Vsak študent prime po en konec vrvice. Študenta, ki se znajdetata vsak na svojem koncu iste vrvice naredita vajo v paru.

Vsak študent sprašuje drugega **5 minut**.

Prvi sprašuje drugega o:

- zadovoljstvu glede študija na višji šoli in o
- skrbah, ki jih ima v zvezi s študijem.

Pri spraševanju ne sme postaviti neposrednega vprašanja: »Kaj pričakuješ?« ali »Kaj te skrbi?«.

Drugi sprašuje prvega o:

- dobrih lastnostih, ki jih ima in bi zaradi njih bil (ali je) dober vodja ter o
- pomanjkljivostih, ki bi ga ovirale pri vodenju.

Velja enako, neposrednega vprašanja študent ne sme postaviti.

Sledi predstavitev: po **eno minuto** za vsako alinejo.

BELEŽKE O DOBRIH STRANEH LASTNEGA NASTOPA IN NASVETI ZA IZBOLJŠANJE LASTNEGA NASTOPANJA (na osnovi evalvacije)

Vprašanja za razmišljanje

1. Katere veščine moramo obvladati za dobro izvedbo javne predstavitve in nastopa pred občinstvom?
2. Opazujte nastope javnih osebnosti v medijih in ocenite njihove veščine javnega nastopanja!

2. 2 VAJA: UGOTAVLJANJE HITROSTI BRANJA

Namen in cilj vaje

Preverjanje lastne hitrosti branja z namenom razporeditve v ustrezno skupino bralcev kot opomnik, da je hitrost branja pomembna večšina za študij, kakor tudi za poslovno življenje. Študent pridobi znanja o možnostih uporabe tehnik za povečanje hitrosti branja z navedbo ustrezne literature.

Hitrost branja merimo s številom prebranih besed v minuti. Ob tem je pomembno, da preverimo tudi razumevanje prebranega.

Izvedba vaje

Naravnajte si štoparico ali uro s sekundnim kazalcem in preberite navedeno besedilo. Ob koncu prebranega si zapišite čas branja.

Učni list:

Hribar, Branka. *Poslovno komuniciranje in vodenje podjetja*. Maribor. 2001. str. 15-16.

Besedilo vsebuje 497 besed. Delite število besed s svojim časom branja.

Moje število besed v minuti: _____.

Med kakšne bralce se lahko uvrstite glede na hitrost branja?

Bralce delimo v naslednje skupine:

- *počasni bralci*: do 200 besed v minuti,
- *srednje hitri bralci*: 200 – 400 besed v minuti,
- *hitri bralci*: 400 – 600 besed v minuti,
- *zelo hitri bralci*: več kot 600 besed v minuti.

»Povprečen bralec prebere 250 besed v minuti.« (Urbanc, 1995, 5)

V naslednji vaji preverite še razumevanje besedila.

Prirejeno po:

Pečjak, Vid. *Hitro in uspešno branje*. Ljubljana, samozaložba. 1991.

Urbanc, Drago. *Vsak lahko bere hitreje*. Tržič, Učila. 1995.

2. 3 VAJA: RAZUMEVANJE PREBRANEGA

Odgovorite na vprašanja:

1. Koliko delitev glede na vrste poslovnega komuniciranja ločimo?
 - a) dve
 - b) tri
 - c) štiri
 - d) pet

2. Kako imenujemo komuniciranje s pomočjo besed v določenem jeziku?
 - a) ustna sporočila
 - b) govorica telesa
 - c) verbalno komuniciranje
 - d) interno komuniciranje

3. Pisatelji, pesniki, novinarji, politiki... se zavedajo, da imajo besede:
 - a) lep zven
 - b) veliko poetičnosti
 - c) visoko vrednost
 - d) veliko moč

4. Zavedati se moramo, da ima verbalno poslovno komuniciranje:
 - a) svoje prednosti in slabosti
 - b) svojo moč in svojo ceno
 - c) veliko razumevanje in nerazumevanje
 - d) svojo pomembnost in nepomembnost

5. Med pogovorom lahko zlahka preverimo:
 - a) ali oseba dobro komunicira
 - b) ali je bilo sporočilo pravilno razumljeno
 - c) ali je oseba inteligentna
 - d) ali misli dobro oblikuje

6. Govorice so primer:
 - a) dobrega internega poslovnega komuniciranja
 - b) slabega verbalnega sporočanja
 - c) slabega pisnega komuniciranja
 - d) dobrega poslovnega običaja

7. Pri pisnem sporočanju se sporočila prenašajo z:
 - a) besedami, risbami, simboli
 - b) grafikoni, besedami, zvoki
 - c) besedami, dejanji, simboli
 - d) simboli, risbami, govorico telesa

8. Slabosti pisnega komuniciranja se kažejo predvsem v:
 - a) veliki porabi materiala
 - b) porabljeni energiji
 - c) velikem nerazumevanju
 - d) porabljenem času

9. Koliko % človekovega komuniciranja odpade na neverbalno komuniciranje:
 - a) 25%
 - b) 45%
 - c) 65%
 - d) 85%

10. Oblike verbalnega in neverbalnega komuniciranja se:
 - a) izključujejo
 - b) prepletajo
 - c) ne prenašajo
 - d) ločujejo

S pomočjo besedila preverite pravilnost vaših odgovorov. Za vsak pravilen odgovor si priznajte 10%. Seštejte pravilne odgovore in ugotovite vaš odstotek razumevanja besedila.

Vprašanja za razmišljanje:

1. Kaj lahko naredite za lastno povečanje hitrosti branja in s tem tudi za razumevanje prebranega?
2. Namig: Slovenci smo v splošnem slabi bralci. Ne pridružite se jim. Berite čim več in bodite pri izbiri gradiva za branje zahteven bralec.

2. 4 VAJA: NAVPIČNO BRANJE BRANJE KOT ISKANJE

Namen in cilj vaje

Uspešen študent in poslovnež obvlada metode navpičnega branja in branja kot iskanja. S to vajo se pridobijo veščine hitrega preletavanja gradiva in uspešne selekcije ustreznega učnega gradiva pri študiju in pripravi seminarskih nalog.

Pripomočki

Učni list z besedilom, učni list za identifikacijo besed, časopis z navedbo iskalnega termina, ustrezna strokovna literatura za vajo iz pregledovanja knjig

Izvedba vaje

a) Uskladitev oči in roke

Po navodilih se premikajte z roko po besedilu navzdol in štejte »1-2-3-4-« tako, da izgovorite številko na sekundo. Pri številki 2 morate biti na polovici strani, pri 4 pa na dnu strani. Ponovite nekajkrat, dokler se ne navadite enakomernega štetja po ritmu in s tem premikanja roke. Z očmi sledite gibom roke v skladu z navodili.

b) Branje kot preskakovanje; vaja hitre identifikacije besed

V besedilu, ki ste ga prejeli, poiščite na desni strani med številnimi besedami besedo, ki je napisana na levi. Delajte to hitro in ne mislite veliko na pomen besed. Dobro si zapomnite obliko in bistvene značilnosti besede, ki jo iščete. Do 10. vaje se beseda ponovi enkrat, od 10. vaje pa dvakrat v nizu naštetih besed. Vadite nekajkrat.

c) Vaja hitre identifikacije besed

V časopisu ali reviji, ki ste ga (jo) prejeli, poiščite z metodo hitrega preletavanja pojem, ki je napisan na naslovnici.

Č) Kako pregledamo knjigo

V skladu z navodili preglejte učbenik predmeta PSV ali drugo poljubno strokovno knjigo.

2. 5 VAJA: IZDELOVANJE LINEARNIH ZAPISOV

Namen vaje

naučiti se pisanja po razlagi z metodo okrajšav, obvladati sistem linearnega zapisovanja

Izvedba

a) Vaja pisanja okrajšav (prirejeno za lesarsko stroko)

Po nareku zapišite pojme iz lesarske stroke na klasičen in moderen način pisanja okrajšav.

b) Preberite primer hitrega zapisovanja

Primer je povzet iz: Heller, R. in Hindle, T. *Poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga. 2001. str. 34.

»Na splošno velja, da izpuščamo vse samoglasnike, razen na začetku besed, da uporabljamo številke in vključujemo standardne okrajšave, na primer & za in. Za splošne okrajšave ali skupine besed si izdelamo posebne okrajšave, kot so »tj« za »to je«, »nd« za »naša družba«, »s« za »se, so, smo«, »d« za »od, do«, »/« za »ali«. (Heller in Hindle, 2001, 34)

c) Po sistemu hitrega linearnega zapisovanja zapišite narekovano besedilo.

2. 6 VAJA: IZDELOVANJE MISELNIH VZORCEV

Namen in cilj vaje

Naučiti se izdelovati miselne vzorce pri zapisovanju predavanj, izdelovanju izpiskov, povzetkov, govorov ipd.; naučiti se učiti na osnovi miselnih vzorcev.

Na PP predstavitvi si oglejte, kako oblikujemo miselni vzorec.

Vir: Heller, R. in Hindle, T. *Poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga. 2001. str. 35.

Oblikujte miselni vzorec na temo: »Moj včerajšnji dan«.

Izvedba vaje

Oblikujte svoj miselni vzorec iz učbenika predmeta PSV, mag. Branke Hribar na str. 23, 2.4.1. Poslušanje.

Več o miselnih vzorcih si lahko preberete v:

Svantesson, I. *Miselni vzorci in spomin*. Ljubljana: Cankarjeva založba. 1992.

Margulies, N. *Miselne podobe*. Ljubljana: Alpha center. 1992.

Povezave:

http://www.mojmikro.si/pod_lupo/programska_oprema/miselni_vzorci-naslikajte_svoje_zamisli

http://umv.si/miselni_vzorci.html

c) Samostalnikom poiščite po pet ustreznih pridevnikov.

Samostalnik	Pridevnik
delovna obleka	modra, zamazana, čista, raztrgana, nepremočljiva, mokra,
premajhna	
korenina	_____
drevo	_____
ogelj	_____
izpit	_____
profesor	_____

Zamenjajte vajo s sošolcem in preverite ustreznost zapisov.

Vaja je prirejena po viru:

Mihaljčič, Z. in Mihaljčič -Šantl, L. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana:

Jutro, d.o.o. 2000.

2. 8 VAJA: OBISK UNIVERZITETNE KNJIŽNICE MARIBOR ISKANJE LITERATURE PO SISTEMU COBISS

Namen vaje

Spoznavanje sestave UK MB z bogato možnostjo uporabe njenih uslug, osvojiti znanje o iskanju literature po sistemu Cobiss z vajami v knjižnici Lesarske šole Maribor, znati po svetovnem spletu poiskati ustrezne vire in spoznati povezave in spletne strani pomembne za strokovno področje, nadalje pravilno zapisati uporabljeno literaturo z namenom kvalitetnega pisanja seminarских nalog.

Izvedba

a) Navedite temo seminarske naloge, ki jo boste napisali (naslov boste oblikovali kasneje):

b) Napišite izbrano literaturo za vašo seminarsko nalogo!

Oglejte si primer zapisa literature:

Hribar, B. *Poslovno komuniciranje in vodenje podjetja*. Maribor: Markstil d.o.o. 2001.

c) Pravilno zapišite literaturo, ki ste jo našli v sistemu COBISS:

- **strokovno revijo, v kateri je navedeni članek**

- **dva primera ustrezne literature, na katero se nanaša ključni pojem**

d) Iskanje tuje literature: (literaturo poiščete po navodilih knjižničarke)

Povezava:

<http://www.izum.si/scripts/cobiss?ukaz=getid&lang=win>

2. 9 VAJA: DISPOZICIJA SEMINARSKE NALOGE

Namen vaje

Spoznati vsebino dispozicije za oblikovanje seminarskih nalog, pridobiti znanje o oblikovanju dispozicije na konkretnem primeru, pridobiti izkušnje iz nastopanja pred občinstvom.

Dispozicija mora vsebovati naslednje točke:

- a) naslov seminarske naloge (lahko je delovni),
- b) opredelitev področja in problema, ki ga boste obdelali,
- c) namen in cilj, ki ga želite doseči z obravnavano temo
- d) trditve in hipoteze,
- e) metode raziskovanja, sklepanja in presojanj,
- f) osnutek poglavij, ki jih predvidevate,
- g) seznam literature in virov, ki ste jih uporabili.

Dispozicija naj ne bo daljša od 80 vrstic.

Zadolžitev

Oblikujte dispozicijo seminarske naloge, ki jo izdelujete pri PSV ali kateremkoli predmetu. Dispozicijo predstavite v skupini. Pri tem uporabite večšine uspešnega nastopanja.

Evalvacije vsebine in oblike predstavitve.

3 VAJE IZ GOVORICE TELESA

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor, 2008.

poglavji: Poslovno sporazumevanje (nebesedno komuniciranje) in Medosebno poslovno komuniciranje

3. 1 VAJA: TELESNA DRŽA IN HOJA, PREDSTAVLJANJE IN ROKOVANJE

Namen

Osvojiti veščino pravilne in učinkovite telesne drže in hoje, primerne za poslovni svet, znati se pravilno predstaviti in rokovati, znati obvladati pogled v sogovornikove oči, naučiti se brati govornico telesa soljudi.

GOVORICO TELESA DELIMO NA:

- položaj in gibanje ljudi v prostoru - **proksemika**
- telesno držo in hojo
- kretnje rok, nog in glave – **gestika**
- izraz obraza in oči – **mimika**

Govornica telesa vsebuje okoli **700.000** znakov. Povprečen človek uporablja in razume samo nekaj tisoč besed.

3. 1. 1 Hoja

Avtorja Mihajličič (2000) navajata raziskavo, ki jo je izvedla univerza UCLA v ZDA na kar 10.000 ljudeh, so ljudi povprašali, **kakšen je bil prvi vtis o nekom, od kogar so kasneje nekaj kupili.**

Odgovori so bili naslednji:

- **7 %** se jih je odločilo kupiti, ker se je oseba dobro spoznala na tematiko, izdelek ali storitev;
- **38 %** je menilo, da je oseba imela lepo barvo glasu – zvenela je inteligentno in zaupanja vredno;
- **55 %** se je odločilo zaradi **načina, kako je oseba hodila**. Izražala je samozaupanje in samozavest, ki sta se prenašali na stranko.

Učinkovito komuniciranje, je odvisno tudi od tega, da se ljudi poznajo med seboj. Zato je predstavljanje zelo pomembno.

3. 1. 2 Predstavljanje

Pri predstavljanju velja temeljna prednostna razvrstitev.

Predstavljamo:

- *prišleka navzočim,*
- *nižjega po položaju višjemu,*
- *starejši osebi istega spola mlajšo osebo istega spola,*
- *moškega ženski,*
- *neznaneznancem.*

V poslovnih kontaktih ne priznavamo niti let niti spola, osnova za predstavljanje je hierarhična lestvica.

Velja naslednje:

- *vodja oddelka je dolžan predstaviti skupini novega sodelavca, (novemu članu skupine povejte tudi vsa ustaljena pravila komuniciranja, ki veljajo v skupini),*
- *svoje sodelavce predstavljamo tujim poslovnim partnerjem, strankam, klientom,*
- *privatno osebo predstavimo uradni osebi,*
- *nižjega na hierarhični lestvici višjemu,*
- *kadar zavzemata približno enak položaj, predstavimo mlajšega starejšemu.*

Najprej povemo **IME in nato PRIIMEK**. Ko predstavimo drugega, povejmo še morebitni naslov (akademski ali častni).

Pri predstavljanju ne poslušajmo sebe, pozornost usmerimo na sogovornika in si zapomnimo njegovo ime. Ponovimo ga v sebi in ga v razgovoru čim prej uporabimo.

3. 1. 3 Rokovanje

Temeljna pravila razvrstitve;

roko ponudi:

- *tisti, ki je višji na hierarhični lestvici,*
- *ženska moškemu,*
- *starejši mlajšemu,*
- *gostitelj gostu,*

Stisk roke naj bo primerno čvrst, (ne preohlapien in ne premočen), traja naj nekaj sekund. Na obrazih drugih ljudi bomo kot odsev videli ali je naš način rokovanja primeren ali ne.

Praviloma se z isto osebo rokujemo le dvakrat dnevno.

Ženska, ki sedi v času rokovanja, lahko obsedi; moški mora vedno vstati (ne na pol).

Ženska lahko ponudi orokavičeno roko, moški mora rokavico sneti.

Rokovanje z roko v žepu, s cigareto v drugi roki, je nevljudno.

Izvedba

Telesna drža izraža samozavest posameznika, njegov družbeni položaj, predstavo o samem sebi, njegovo notranje počutje in razpoloženje. Pokončna telesna drža je zgovorno sporočilo sogovornikom

Tudi človekova hoja izraža isto kot telesna drža.

Vaja:

Tesno se postavite ob steno, nato pa zakoračite proti:

varianta 1: » direktorju, h kateremu ste prišli na razgovor za službo«,

varianta 2: » stranki, ki ji nameravate ponuditi izdelek, ki ga prodajate«.

Predstavite se.

a) Napišite pripombe »gledalcev« o vaši hoji, drži in predstavitvi.

	PRIPOMBE
TELESNA DRŽA	
HOJA	
PREDSTAVITEV	
DRŽA GLAVE	
USMERJENOST POGLEDA	

OCENJEVALNI LIST ZA TELESNO DRŽO, HOJO IN PREDSTAVITEV

IME	Telesna drža	Hoja	Predstavitev	Drža glave	Usmerjenost pogleda
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					

3. 2 VAJA: PREDSTAVITEV VAJE ZA PRAVILNO TELESNO DRŽO

Namen

Poznati vajo za pravilno telesno držo z namenom obvladanja učinkovite govornice telesa na področju predstavljanja. Vaja se lahko uporabi tudi za razbremenitev mišic pri dolgotrajnem učenju.

Izvedba

Vemo, da sta samozavestna drža in hoja izredno pomembni za uspešno poslovno komuniciranje. Navedena vaja vpliva na izboljšanje telesne držbe. Pri LV iz PKV jo bomo samo demonstrirali, izvajate pa jo doma.

Postopki za izvedbo vaje

1. Stojimo na obeh nogah, tako da sta stopali nog nekoliko narazen.
2. Stopimo na prste in krožimo z gležnji najprej desetkrat v levo smer, nato še desetkrat v desno smer.
3. Nato krožimo s koleni: desetkrat v levo in desetkrat v desno smer.
4. Nadaljujemo z boki, enako krožimo po desetkrat v eno in drugo smer.
5. Z ramenskim sklepom oblikujemo majhne kroge. Desetkrat z levim in desetkrat z desnim ramenom.
6. Skrčimo roko v komolcu in jo položimo na ramo. Po desetkrat delamo velike kroge.
7. Glavo počasi obrnem proti levemu ramenu, pogledamo preko ramena; nato glavo obrnem proti desnemu ramenu in pogledamo čezenj. Ponovimo desetkrat.
8. Krožimo z glavo. Preko levega ramena pogledamo v strop, nato preko desnega ramena pogledamo proti tlom. Ponovimo desetkrat.
9. Ob koncu vaje stresemo mišice celega telesa, močno vdihnemo in izdihnemo.
10. Vajo je priporočljivo izvajati vsak dan.

Vaja je prirejena po viru:

Mihaljčič, Z. in Mihaljčič - Šantl, L. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro, d.o.o. 2000.

3. 3 VAJA: GOVORICA TELESA PRI POGOVORU IN PRI PRODAJANJU

Namen in cilj

Poznati pravilno govorico telesa, ki jo uporabimo kot veččino pri predstavljanju določenih projektov ali prodajanju, pogajanjih, sestankih na eni strani in prepoznati sporočila govornice telesa pri strankah, sodelavcih ali podrejenih delavcih. Naučiti se veščin učinkovitega sporazumevanja v smislu argumentiranja in prepričevanja, poznati veččine dobrega poslušanja.

Izvedba

Posedite se po parih. Razdelite si vloge:

a) *vodja in podrejeni delavec*

ali

b) *prodajalec in stranka*

Pripravite se na igranje vlog, pri čemer si izberete tč.a ali tč.b. Zamislite si in odigrajte naslednji situaciji:

a) *podrejeni delavec poskuša vodjo prepričati o prednostih svojega projekta*

ali

c) *prodajalec poskuša stranko prepričati v nakup čisto določenega izdelka.*

Prizore bomo odigrali za vsak par posebej. Ostali udeleženci smo v vlogi **opazovalcev in analiziramo** govorico telesa:

- *osebni prostor,*
- *mimiko obraza, posebej oči,*
- *govorico rok,*
- *držo telesa...*

Analizirali bomo tudi **sposobnost komuniciranja**: sposobnost prepričevanja, pogajanja, retorike, iznajdljivosti, domiselnosti, reševanje konfliktnih situacij...

Opažanja zapišite na ta list – za vsako igro vlog posebej.

OCENJEVALNI OBRAZEC ZA GOVORICO TELESA

SITUACIJA	IZVAJALCA	DRŽA TELESA	MIMIKA	GESTIKA

Vprašanja za razmišljanje:

1. Ali ste pri pogovoru osredotočeni tudi na nebesedno komuniciranje in ne le na besedno?
Argumentirajte odgovor!
2. Na kaj moramo biti pozorni pri prepoznavanju nebesedne komunikacije?
3. Opazujte nebesedno govorico javnih oseb in poskušajte ugotoviti njihovo usklajenost med govorico telesa in besedami. Kaj lahko ugotovite?
4. Na praksi v podjetju opazujte govorico telesa vodstvenih struktur in sodelavcev. Ali opazate kakšne razlike v govorici telesa in kakšne?
5. Vadite govorico telesa v določenih okoljih in ugotavljajte kakšen je učinek na sogovorce!

Povezave:

http://changingminds.org/techniques/body/body_language.htm

<http://www.bodylanguageexpert.co.uk/>

4 PISNO POSLOVNO KOMUNICIRANJE

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor, 2008.

poglavji: Pisno poslovno sporazumevanje in Etika in estetika v poslovni komunikaciji

4.1 VAJA: IZDELAJMO SI POSLOVNO VIZITKO

Namen in cilj

Poznati estetsko in vsebinsko ustrezno oblikovano poslovno vizitko, znati vizitko izročiti in jo sprejeti, poznati različne kulturne navade pri izročanju in sprejemanju poslovnih vizitk, vedeti kako pravilno hraniti lastne in tuje poslovne vizitke.

Za vizitko velja, da je osebna izkaznica poslovneža in je za poslovno rabo nujen in praktičen pripomoček.

V navadi je, da izročimo vizitko drugi osebi takoj, ko se z njo seznanimo. Spremljajoča beseda ob izročitvi je: «*Izvolite!*». Vizitko obrnemo tako, da je stran s podatki obrnjena *navzgor*, podana pa tako, da prejemnik takoj vidi podatke.

Vizitke naj bi hranili v posebej za te namene izdelanih etuijih, ne pa v hlačnih žepih ali denarnicah ipd.

Velja pa, da se v primeru, da je udeležencev sestanka več kakor pet, vizitk ne deli.

Ko vizitko prejmemo, je ne vtaknemo takoj v žep ali drugam. Podržimo jo v roki, preberemo podatke, spregovorimo o njih, kaj povprašamo, nato pa jo odložimo v etui (ne med svoje vizitke) ali v kovček.

Vizitka je izdelana iz tankega kartona, navadno je bel ali polbel. Uveljavljajo se dimenzije, ki veljajo za *kreditne kartice*, to je 54 na 85 mm. Vogali so pravokotni.

Naj bo estetska. Črke in številke morajo biti tako velike, da so dobro vidne. Sodobna vizitka nima izrazitih kontrastnih barv. Črno barvo za črke in številke raje nadomestite z »mehkejšo« barvo (sivo, antracitno).

Pri oblikovanju vizitke bodite ustvarjalni in izvirni.

Temeljne informacije na vizitki se nanašajo na **lastnika vizitke in njegovo podjetje**:

- *ime in priimek lastnika vizitke,*
- *morebitni akademski naziv,*
- *funkcija,*
- *ime in logotip podjetja,*
- *naslov podjetja,*
- *telefon, faks, e-pošta.*

Privatnega naslova in telefonskih števil ne pišemo. Če to želimo, se lahko odločimo za izdelavo privatne vizitke ali pa pred osebo, ki ji vizitko izročamo pripišemo osebne podatke.

OSNUTEK SVOJE VIZITKE IZDELAJTE DOMA IN JO PREDSTAVITE PRI LABORATORIJSKIH VAJAH.

5 TELEFONSKI POGOVOR

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor, 2008.
poglavji: Medosebno poslovno komuniciranje (telefonski razgovor)

5.1 VAJA: TELEFONIRANJE IN GOVORICA GLASU

Namen in cilj

Osvojiti znanje o pomenu pravilne uporabe glasu pri telefoniranju, poznati in pravilno izvesti potek telefoniranja, vedeti, kako preverjati točnost slišane, upoštevati pravila bontona pri telefoniranju.

Razvoj radiofonije in telefonije je vzpodbudil raziskovanje glasu v povezavi z osebnimi lastnostmi govornika.

Po glasu lahko spoznamo nekatere somatične lastnosti govornika: starost, spol, zdravstveno stanje, atletski tip, mršavost, debelost. Odkrita je tudi predstava med dejanskimi psihičnimi lastnostmi govornika in predstavo o govorniku, pri čemer je besedilo izključeno. Na tak način si lahko ustvarimo sliko o inteligenci sogovornika.

Telefonirajmo vedno z nasmehom.

Sogovornika kličemo v službo med uradnimi urami, sicer po dogovoru.

Ko kličemo:

- pozdravimo in
- se predstavimo.

Na telefonski klic se odzovemo takoj:

- pozdravimo in
- se predstavimo (ime podjetja, po internem telefonu pa sebe).

Naš glas izdaja sogovorniku po telefonu več, kot se mi zavedamo – razpoloženje, čustva, misli, prepričanja in mnenje o določeni stvari.

Glas naj bo topel, deluje naj prijateljsko, poslovno in zanesljivo.

V telefonsko slušalko ne kričimo. Govorimo mirno, odločno in sproščeno.

Uporabljajmo čim več »JAZ oblik«.

Pri telefoniranju moramo biti aktivni poslušalec, zaznati moramo sogovornikov ton glasu, način izražanja in »med vrsticami« povedana sporočila. Sogovorniku pritrjujemo, če smo ga razumeli. Če ga ne razumemo, ga prekinemo v primernem trenutku in ga povprašajmo, če sramo razumeli.

Izvedba

- a) Oblikujte svoje sporočilo za lastni avtomatski telefonski odzivnik (»telefonska tajnica«)!
Ne pozabite, da morate oblikovati jasno in kratko sporočilo.
Pri sebi nekajkrat preberite zapisano. Zamislite si, kako bi zapisano povedali, da bi zvenelo prijetno tistemu, ki vas bo poslušal na »telefonski tajnici«.

-
- b) Vaja snemanja sporočila na magnetofonski trak. Dajte glasu svojo osebno noto, bodite v govoru »živahni« in uporabljajte različne intonacije glasu!
Ob poslušanju analizirajte svoj glas in svoj način sporočanja.
Zapišite si vaša opazanja z namenom, da izboljšate svoj govor in glas.

Vprašanja za razmišljanje:

1. Katere so prednosti in slabosti telefonskega sporazumevanja, ki ga opazate v praksi?
2. Ali znate pravilno telefonirati in upoštevate bonton pri telefonskem razgovoru?
3. Razmislite kako komunicirati, da bo kljub odsotnosti govornice telesa vaše sporočilo prejemnik pravilno razumel?
4. Vadite pravilen telefonski razgovor v vseh poslovnih situacijah, v katerih se znajdete in uporabljate telefonsko sporazumevanje.

6 POSLOVNI SESTANEK

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor, 2008.
poglavji: Medosebno poslovno komuniciranje (poslovni sestanek)

Pri izvedbi vaje bomo uporabili dodatno gradivo o poslovnih sestankih in vzorec vabila, kar bo osnova za oblikovanje vabila za pripravo in izvedbo poslovnega sestanka z uporabo metode igranja vlog pri naši vaji.

6. 1 VAJA: PRIPRAVA IN IZVEDBA POSLOVNEGA SESTANKA

Namen in cilj

Naučiti se oblikovati vabilo z dnevnim redom, pripraviti poslovni sestanek in ga izvesti, vaditi sposobnost verbalnega in neverbalnega komuniciranja, argumentiranja in zagovarjanja svojih stališč, aktivnega poslušanja, prepoznavanja govornice telesa pri soudeležencih, znati napisati zapisnik poslovnega sestanka.

Izvedba

Izvedba vaje bo kombinirana z obravnavo priloženega študijskega gradiva »Poslovni sestanek«.

- a) **Tema poslovnega sestanka**, ki ga boste odigrali je razvidna iz priloženega delovnega lista.

VSEBINA IN CILJI UREJEVALNEGA SESTANKA NA TEMO:

UKREPI ZA POSPEŠITEV PRODAJE

Tema poslovnega sestanka je izmišljena, pa vendar v marsikaterem podjetju zelo realna. Na osnovi izkušenj oblikujte predloge, kakšne ukrepe izvesti, da se bo prodaja artikla, ki si ga boste izmislili, ponovno v prodajnem vzponu. Udeleženci sestanka ste s strani vodje izbrani kot člani *sanacijskega odbora*, ki se mora lotiti te naloge.

Cilji vašega sestanka bodo:

- kakšne naj bodo dejavnosti za dvig prodaje,
- kako organizirati te dejavnosti,
- kdo bo za kaj zadolžen,
- do kdaj je potrebno izvesti konkretne zadolžitve,
- kdo mora komu poročati o realizaciji svojih zadolžitvev.

Izmed sebe izberite vodjo sestanka, nadalje dva, ki bosta pisala zapisnik, en zapisnik na list, drugega na tablo.

ZADOLŽITVE

1. Oblikujte dnevni red. Dodate lahko še domišljajske točke, ali pa cilje razbijete na posamezne točke.
2. Oblikujte vabilo za sestanek.
3. Določite vodjo sestanka.
4. Določite dva zapisnikarja.
5. Domislite kakšna bi bila primerna ureditev miz in stolov. Pripravite prostor.
6. Vabilo predstavite ostalim v skupini.
7. Izvedba sestanka.
8. Oblikovanje sklepov.
9. Oblikovanje zapisnika.
10. Arhiviranje.
11. Analiza.

Želim vam veliko dobrih idej, ustvarjalno komunikacijo in dobro počutje!

Dogovorite se, kakšne bodo **točke dnevnega reda** vašega sestanka. Zapišite jih!

- b) Oglejte si primer **vabila za poslovni sestanek**. Oblikujte osnutek vabila za poslovni sestanek, ki ga boste odigrali.
Vabilo boste dokončno oblikovali pri seminarških vajah iz PKV.
-

- c) Pripravite **prostor za izvedbo poslovnega sestanka**. Razdelite si vloge, ki jih boste odigrali
(vodja sestanka, zapisnikar...).
-

- č) **Odigrajte poslovni sestanek**.
-

d) **Analiza poslovnega sestanka.**

Zapišite si pripombe, ki so jih o vašem prispevku pri igranju poslovnega sestanka, izrekli opazovalci.

e) Oblikujte **sklepe** poslovnega sestanka.

f) **Doma** oblikujte osnutek **zapisnika** poslovnega sestanka.

g) Vabilo in zapisnik poslovnega sestanka shranite v svoji **portfolio mapi**.

Vprašanja za razmišljanje:

1. Kdaj je poslovni sestanek smiselno izvesti, da ne gre za izgubo časa in sredstev?
2. Ali znate izračunati stroške delovnega sestanka v podjetju, če je na sestanku npr. prisotnih 8 ljudi?
3. Kako mora vodja voditi sestanek, da se dosežejo zastavljeni cilji in ne odidejo sodelujoči nezadovoljni s sestanka?
4. Kako bi vi vodili sestanek? Kaj bi pri tem upoštevali?
5. Zakaj je potrebno na vabilu navesti tudi čas trajanja sestanka in zakaj je pomembno, da je iz vabila razvidno, kdaj se bo obravnavala določena točka dnevnega reda?
6. Kateri so sestavni deli dobro oblikovanega sklepa na poslovnem sestanku?
7. Na praksi se udeležite poslovnega sestanka in ga ocenite iz različnih zornih kotov!

Povezava:

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

7 PREDSTAVITVENI GOVOR

Uporaba virov

Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor. 2008.

poglavji: Poslovno sporazumevanje in Medosebno poslovno sporazumevanje

7.1 VAJA: POZITIVNA SAMOPODOBA

Namen in cilj

Prepoznati svoje pozitivne lastnosti in prednosti, oblikovanje pozitivne samopodobe in samospoštovanje, naučiti se miselne naravnosti na svoje prednosti pred vsakim nastopom.

Izvedba

VAŠE POZITIVNE LASTNOSTI

Razmislite o lastnih prednostih in dobrih lastnostih, ki jih lahko zelo dobro izkoristite pri svoji predstavitvi. Pozitiven odnos do sebe krepi vašo samozavest.

Nekaj namigov:

- sem samozavesten
- rad nastopam pred ljudmi
- sem dober govornik
- govorim jasno in tekoče
- znam spreminjati ton, barvo in hitrost svojega govora
- misli oblikujem jedrnato
- znam razmišljati logično in realno
- znajdem se v zame neprijetnih situacijah
- zmorem dobro koncentracijo
- delo, ki si ga zastavim, dobro opravi
- sem temeljit
- sem sistematičen
- zahtevne teme znam razložiti enostavno
- rad berem
- dobro rešujem probleme
- dobro oblikujem miselne vzorce
- sem kreativen (ustvarjalen)
- zanimajo me različna tehnična sredstva
- imam dober spomin
- sem komunikativen
- sem dober poslušalec
- dobro prepoznavam govorico telesa
- sem potrpežljiv
- sem resnico ljuben
- rad sem urejen
- rad se smejim
- sem duhovit
- dobro pripovedujem šale ipd.
- ...

Zapišite še nekaj svojih lastnosti, ki so vam všeč, stvari, ki vam gredo dobro od rok, področja, kjer se dobro znajdete... **Nikar ne bodite preskromni!**

Nekatere lastnosti po vaši izbiri predstavite skupini.

7.2 VAJA: TEHNIKE SPROŠČANJA ZA ODPRVLJANJE TREME

Namen in cilj

Poznati in obvladati tehnike sproščanja pred nastopom, pred izpitnimi in drugimi stresnimi situacijami.

Izvedba

a) Usedimo se na stol in položimo dlani eno na drugo, tako da ena dlan počiva v drugi dlani. Močno stisnimo dlani in ne popustimo prijema. Sprva se bodo začele tresti dlani, nato celo telo. Kmalu bomo dosegli stopnjo, ko se bo telo nehalo tresti in bomo začutili olajšanje.

b) Z obema rokama zgrabimo sedalo stola ter ga močno tiščimo navzdol. To delajmo petkrat po pet sekund. Napenjanje in sproščanje mišic zmanjšuje psihično napetost.

c) Če nas nihče ne vidi – zehajmo tik pred govorom. Ta vaja je najboljša za sprostitev obraznih mišic, ker vključuje vse mišice obraza, čeljusti in grla.

d) Dihanje z diafragmo. Sedimo vzravnano ali stojimo. Vdihavajmo globoko, da priskrbimo telesu in možganom čim več kisika. Dihamo globoko in enakomerno, da prečistimo pljuča.

e) Stojte ali sedite vzravnano. Iztegnite roki, počasi ju dvignite in prekrižajte za glavo. Močno napnite vse ročne mišice, dlani pa pritisnite ob glavo. Vdihnite. Nato sprostite roki in se počasi vrnite v prvotni položaj. Istočasno izdihnite.

f) Vizualizacija. Nekaj dni pred nastopom si predstavljajte svoj nastop v mislih, tako da zaprete oči. Predstavljajte si vsako podrobnost. V sebi si govorite ves potek vaše predstavitve.

g) 5 TOČK ZA PREMAGOVANJE NAŠIH STRAHOV.

1. Dobro se pripravite na svojo predstavitev na takšen način, da dobro poznate temo.
2. Pozanimajte se, kdo bo sestavljal vaše občinstvo.
3. Imejte dobro mnenje o sebi.
4. Poznati morate vrstni red svojega govora ter glavna sporočila.
5. Osredotočite se na komunikacijo in ne nase.

Opozorite se, da ste sposoben govorec in da ste dobro pripravljeni!

h) VAJA Z MIKROFONOM.

Stopite do mikrofona, predstavite se in povejte o čem boste govorili. Za začetek lahko poveste tudi kakšno misel, šalo, anekdoto...

7. 3 VAJA: PRIPRAVA PREDSTAVITVE

Namen in cilj

Pridobiti veščine uspešnega nastopanja, verbalnega in neverbalnega komuniciranja z občinstvom, obvladati retorične sposobnosti, znati odgovarjati na vprašanja občinstva, pridobiti samozavest za nastopanje v javnosti, znati oblikovati govor oz. predstavitev ob upoštevanju vsebine uvoda, jedra in zaključka.

Izvedba

a) Vadite tehnike sproščanja, ki ste jih že spoznali in vam najbolj ustrezajo!

b) Nasmehnite se in preberite besedilo, ki ste ga prejeli. Ob tem vadite govorico oči pri nastopu!

Pred izvedbo naslednje vaje preglejmo naslednja priporočila o vsebinski pripravi predstavitve.

Zapomnimo si **pet točk**, ki nam bodo omogočile uspešno izpeljati našo predstavitev in premagati naše normalne strahove pred nastopom pred občinstvom:

1. TEMO svoje predstavitve moramo dobro poznati. Osnova za to je dobra priprava, ki zajema tudi zanimive informacije ter dobra organizacija naše predstavitve. Za vsako uro predstavitve računajmo z desetimi urami priprav.
2. POZNATI MORAMO SVOJE OBČINSTVO; pozanimati se moramo, kdo bo poslušal našo predstavitev, kaj bi jih zanimalo v zvezi z našo predstavitvijo in kakšne informacije potrebujejo.
3. POZNATI MORAMO SEBE; o sebi moramo imeti dobro mnenje, biti moramo pozitivno naravnani, verjeti v svoje sposobnosti, talente in predvsem imeti moramo dobro mnenje o predstavitvi, ki jo bomo izvedli. Uspešnost bo odvisna od naše pozitivne naravnosti in od tega koliko navdušenja bomo znali izraziti.
4. POZNATI MORAMO SVOJ GOVOR; poznati moramo misli, ki smo jih pripravili, vrstni red po katerem jih bomo nizali ter glavna sporočila predstavitve. Besedila ne beremo in se ga tudi ne naučimo na pamet. Pomembno je, da ga poznamo tako dobro, da o njem lahko govorimo.
5. OSREDOTOČIMO SE NA KOMUNIKACIJO IN NE NASE; preden pričnemo s predstavitvijo se tiho opozorimo, da smo sposoben govorec, da smo trdo delali in da smo dobro pripravljeni.

Vsaka predstavitev je predstava. Pri pisanju nekega besedila je večkratno ponavljanje nezaželeno, pri ustnem sporočanju pa je ponavljanje bistvenega pomena. Besedilo, ki smo ga sestavili mora biti preprosto; jezik mora biti jasen, stavki naj bodo kratki in gladko tekoči. Med posameznimi točkami moramo nakazati jasen prehod. Govorite s kolikor mogoče naravnim tonom glasu. Pomembna je prava višina glasu.

Glejmo poslušalce v oči, spodbujajmo jih k sodelovanju. Postavljajmo jim vprašanja. Če jih bomo pripravili do smeha, bo led prebit.

Predstavitev sestavljajo trije osnovni deli:

1. UVOD
2. OSREDNJI DEL
3. ZAKLJUČEK

UVOD

Je izredno pomemben, zato mu govorniki posvečajo veliko pozornosti. V uvodu povemo o kakšni temi bomo govorili.

Najpomembneje je poslušalcem predstaviti, o čem jim nameravamo govoriti. Uvod mora biti zanimiv, da z njim pritegnemo in motiviramo poslušalce za našo predstavitev. Pomembno je, da smo videti pozitivni in samozavestni – pogoj za to pa je, da smo dobro pripravljene.

Variant za uvod je več:

- predstavimo se, če nas ni predstavil nekdo drug,
- izrečimo prisrčno dobrodošlico,
- humor – anekdota ali šala; uporaba humorja je najzahtevnejša varianta in jo uporabimo le, če smo humorja veščji,
- uporabimo primeren citat ali navedek,
- postavimo vprašanje,
- izziv ali poziv k določenemu razmišljanju ali akciji...

Prva dva stavka se navadno zapišeta in naučita na pamet, da se bolj osredotočimo na naš prvi vtis, kot na besede, ki jih izgovarjamo.

OSREDNJI DEL

V tem delu poslušalcem povemo, kar jim nameravamo povedati. Ta del je potrebno smiselno razdeliti v posamezna poglavja oz. miselne enote. Teh ključnih točk naj ne bo več kot sedem, ker si jih poslušalci niso sposobni zapomniti več. Najbolje je osrednji del členiti v 3 točke.

Vse glavne točke vedno povzemimo v enem stavku, preden preidemo na novo točko.

Vsako poglavje oz. točka ima naslednje sestavne dele:

- PREHOD, v katerem preidemo od prejšnje snovi na novo;
- SMOTER, s katerim informiramo ali formiramo vsebino;
- VSEBINO, osrednji del, v katerem povemo bistvo,
- KLJUČNE ZADEVE, poudarimo tisto, kar je potrebno še posebej izpostaviti;
- POVZETEK, s katerim zaokrožimo vsebino in zaključimo poglavje.

Obstaja več različnih strategij predstavitve:

1. KRONOLOŠKI PREGLED, prehajamo iz preteklosti, preko sedanosti v prihodnost;
2. OPREDELITEV POJAVNIH OBLIK PROBLEMA, navedemo vzroke problema in nakažemo možne rešitve;
3. POJAVNE OBLIKE PROBLEMA, navedemo možne rešitve, vendar nakažemo v katerih okoliščinah rešitve ne delujejo. Nazadnje ponudimo rešitev, ki bo zanesljivo delovala;
4. NAVAJANJE RAZLOGOV »ZA« IN »PROTI«
5. PREDSTAVITEV OBLIKOVATI OKOLI TREH GLAVNIH TOČK.

Obstaja več načinov, kako predstaviti svoje tri ali štiri točke:

- a) uvajamo jih ločeno in razvrstimo drugo za drugo po pomembnosti,
- b) točko, ki jo želimo najbolj poudariti damo na začetek,
- c) točke med seboj prepletamo, ker menimo, da so enako pomembne.

Glavne točke označimo z: A, B, C...; podtočke z 1., 2., 3. ...;

ZAKLJUČEK

Vestni predavatelji posvečajo tudi zaključku toliko pozornosti kot uvodu. Poslušalci si nas bodo zapomnili po uspešnem zaključku.

Poslušalcem v zaključku še enkrat povemo, kar smo jim že povedali. Poslušalci bodo hvaležni za priložnost, da bodo ponovno slišali povzetek vseh točk, ki so jih med predstavitvijo morda preslišali. Končajmo pa s pozitivno in optimistično ugotovitvijo.

V zaključku tudi odgovarjamo na vprašanja iz občinstva.

Pazimo, da ne bomo prekoračili dogovorjenega časa. Bolje je končati prej, kot predstavitev zavleči.

- c) V dvojicah se pripravite na predstavitev. Predstavitel mora imeti uvod, jedro in zaključek.

Najprej napišite osnutek, nato brusite vsebino napisanega. Ponovno preberite, razmislite s čim bi lahko podkrepili glavne točke.

Pazite, da bo sestava stavkov preprosta.

Preberite ali povejte besedilo kolegu, s katerim ste delali v paru.

Dogovorita se, kako bosta izvedla predstavitev.

Čas predstavitve: največ **2 minuti**.

Variante predstavitev:

- sestavite reklamni oglas o _____ (novi pohištvni liniji, vpisu v višjo strokovno šolo za lesarstvo, seminarju za odpravljanje treme v javnem nastopanju, najnovejši različici mobilnega telefona ...),
- televizijsko vest o nekem dogodku,
- opišite _____ (lesno-obdelovalni stroj, kolo, način izdelave intarzije, način uspešnega študiranja, svojo prvo ljubezen...)
- povejte anekdoto ali daljšo šalo...

Vprašanja za razmišljanje:

1. V sklopu laboratorijskih vaj ste izvedli številne nastope in predstavitve. Ali na osnovi povratnih informacij realno ocenjujete vaše prednosti in veščine, ki jih je potrebno izboljšati? Navedite jih in argumentirajte!
2. Na osnovi poznavanja elementov dobrega nastopanja in strukture predstavitve ocenite nastope različnih ljudi (predavateljev, drugih študentov, javnih oseb, ki predstavljajo razne projekte, gospodarstvenike, politike ...). Argumentirajte dobre in slabe vidike nastopov!

8 LITERATURA

1. Allan, J. *Osebne veščine vodenja*, Ljubljana: Tangram.1990.
2. Brajša, P. *Managerska komunikologija*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.1996.
3. Dreo, Z. *Pot v poslovni svet*. Slovenska Bistrica: IZZA. 2003.
4. Ferjan, M. *Poslovno komuniciranje*. Kranj: Moderna organizacija. 1988.
5. Heller, R.in Hindle, T. *Poslovni priročnik*. Ljubljana: Mladinska knjiga. 2001.
6. Hribar, B. *Poslovno sporazumevanje in vodenje*. Maribor. 2008.
7. Kavčič, B. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta. 1998.
8. Novak, B. *Krizno komuniciranje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.2000.
9. Margulies, N. *Miselne podobe*. Ljubljana: Alpha center. 1992.
10. Mihaljčič,Z. in Mihaljčič – Šantl, L. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Jutro, d.o.o. 2000.
11. Musek, J. *Teorije osebnosti*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani.1988.
12. Možina. S., et. al. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja.1998.
13. Pečjak, Vid. *Hitro in uspešno branje*. Ljubljana, samozaložba.1991.
14. Pease, A. *Govorica telesa*. Ljubljana: Mladinska knjiga.1996.
15. Svantesson, I. *Miselni vzorci in spomin*. Ljubljana: Cankarjeva založba. 1992.
16. Urbanc, D. *Vsak lahko bere hitreje*. Tržič, Učila.1995.

9 PRILOGE

Lesarska šola Maribor
Višja strokovna šola
Lesarska ul. 2
Maribor

POSLOVNI SESTANEK dodatno DELOVNO GRADIVO

za

LABORATORIJSKE VAJE IZ PREDMETA
POSLOVNO SPORAZUMEVANJE IN VODENJE

1 OPREDELITEV POSLOVNEGA SESTANKA

- zbereta se najmanj dva (trije) – v literaturi so opredelitve različne , ali več ljudi,
- imajo skupen cilj,
- cilj dosejajo s komunikacijo (verbalno: razpravljanje, dogovarjanje, sklepanje, informiranje... ali neverbalno – govorica telesa).

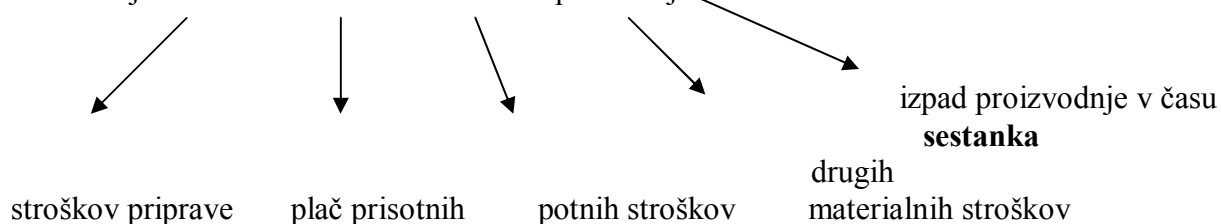
Na sestanku se opravljajo številne funkcije:

- INFORMIRANJE
- ODLOČANJE, na sestankih se oblikuje skupni cilj in se dosega pripadnost ljudi temu cilju,
- OBLIKOVANJE SKUPINSKE PRIPADNOSTI – TIMA,
- PROIZVODNJA NOVIH IDEJ – uporabljajo se številne metode, s katerimi se pride do najboljših idej in rešitev,
- PREPOZNAVANJE STATUSA – posameznik spozna, kakšen status mu skupina pripisuje.

Zanimivo je, da kljub sodobni informacijski tehnologiji število sestankov narašča.

!!! Cena sestankov je zelo visoka. Kavčič (1998) ugotavlja, da v ZDA managerji preživijo približno tretjino svojega delovnega časa na sestankih. Povprečna cena sestanka je vsaj 1000 dolarjev. Izračun kaže, da če se organizirata le dva sestanka tedensko, to znese letno 104.000 dolarjev.

Pametno je izračunati ceno sestankov ob upoštevanju:



Zato je pomembno, da dosežemo zastavljene cilje na sestanku v čim krajšem času.

2 VRSTE POSLOVNIH SESTANKOV

- informativni,
- urejevalni.

Natančno so opredeljeni v skripti tega predmeta avtorice, mag. Branke HRIBAR.

3 NAČRTOVANJE IN PRIPRAVA SESTANKOV

To delo ni posebno zapleteno, je pa pomembno, da ga skrbno in natančno izvedemo. Kavčič (1998) navaja naslednje:

3.1 ALI JE SESTANEK POTREBEN?

Če obstajajo drugi načini doseči isti cilj, jih izkoristimo, ker so cenejši. Tudi vlade odločajo na korespondenčnih sejah, da se prihrani ta čas in denar.

Kriterij za odločitev so **cilji** sestanka.

3.2 OPREDELITEV CILJEV SESTANKA

Cilje mora sklicatelj jasno opredeliti, najbolje jih je zapisati in jih udeležencem predhodno dostaviti ali pa jih mora vodja na začetku sestanka jasno opredeliti.

Cilji naj bodo primerno zahtevni, dosegljivi, naj motivirajo udeležence, naj bodo merljivi – absolutno ali primerjalno in naj bodo jasni.

3.3 OPREDELITI VRSTO SESTANKA

Vrsta sestanka je odvisna od vsebine in ciljev. Vpliva pa na: število in vrsto udeležencev, komunikacijski proces, prostor, stil vodenja...

3.4 OBLIKOVANJE DNEVNEGA REDA

Dnevni red je udeležencem informacija o poteku sestanka in možnost, da se na sestanek temeljito pripravimo. Pri vsaki točki dnevnega reda določimo tudi čas trajanja. Predvidimo nekoliko več časa, da imamo manevrski prostor glede časovnega okvirja sestanka. Zanimivo je, da navajajo, da okoli dve tretjini sestankov nima določenega dnevnega reda.

Ne nanizajmo prevelikega števila točk dnevnega reda. Pri sestavi dnevnega reda moramo upoštevati t.i. energetske cikle sestanka, kar pomeni, da moramo upoštevati zakonitosti poteka sestanka:

- začetek sestanka: udeleženci sodelujejo bolj živahno in kreativno kot na koncu, sem damo točke, ki zahtevajo več idej in energije,
- prioriteto zadevo damo na prvo mesto, če je ni, damo na začetek točke, za katere menimo, da bodo hitro zaključene in bo kasneje več časa za daljše točke,
- razmislimo! – neko zelo vznemirljivo točko prihranimo za konec sestanka,
- točke razvrstimo tako, da se zadolženi udeleženci izmenjujejo – preprečimo dolgčas,
- dolg sestanek – izmenično obravnavamo problemske in informativne točke,
- konec sestanka – izberimo točko, ki bo udeležence sestanka združila, še posebej, če jih je katera od predhodnih razdelila.

Nekateri avtorji menijo, da točka »Razno« pomeni povabilo k zapravljanju časa.

Oglejte si vzorec vabila na sestanek.

3.5 ŠTEVILO UDELEŽENCEV SESTANKA

Pri informativnem sestanku je udeležencev lahko zelo veliko, pri sestankih, kjer gre za reševanje problemov, pa je število udeležencev pogoj uspešnosti sestanka.

Idealno število: do 7,

še sprejemljivo število: 10,

število, ki že presega meje: 12.

Heller in Hindle (2001) ugotavljata, da so sestanki s številom udeležencev med 5 in 9 najbolj priljubljeni in slednje argumentirata z možnostjo učinkovitega razpravljanja in spodbujanja k pazljivosti na sestanku. Udeleženci namreč vedo, da se jih bo slišalo.

Število udeležencev hitro povečuje število možnih interakcij med udeleženci, to pa podaljšuje trajanje sestanka.

Od udeležencev je odvisna uspešnost sestanka, zato povabimo tiste, ki lahko tvorno prispevajo k doseganju ciljev.

3.6 DOLOČITEV PRIMERNEGA ČASA SESTANKA

Pomeni izbrati čas začetka in čas trajanja sestanka.

Najslabša dneva sta ponedeljek in petek, **najboljši čas je od torika do četrтка v dopoldanskem času**. Zjutraj imajo mnogi operativne obveznosti, tudi čas malice ali kosila ni primeren. Prav tako ni primeren čas tik pred koncem delovnega dne, ker konec delovnega časa predstavlja pritisk na udeležence. Popoldan je utrujenost zaradi dopoldanskih aktivnosti večja.

Velja pa, da ni neprimernih terminov, če izbran čas ustreza vsem udeležencem.

Trajanje poslovnega sestanka

- naj ne bo več kot dve uri,
- če so daljši, je potrebno načrtovati vmesne odmore vsako uro in pol,
- trajanje sestanka se določi v naprej in se ga je treba strogo držati,
- konec sestanka je lahko pred določenim časom.

3.7 DOLOČITEV KRAJA SESTANKA IN UREDITEV PROSTORA SESTANKA

Pogost kriterij je, da so vsi udeleženci približno enako oddaljeni.

Domači ali tuji prostor ima svoje prednosti in slabosti. Katere?

Pri izbiri prostora moramo upoštevati:

- velikost prostora,
- osvetlitev in prezračevanje,
- hrup in druge motnje,
- pohištvo,
- avdiovizuelno opremo,
- ceno,
- režim kajenja.

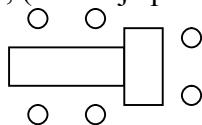
V literaturi navajajo sedem temeljnih vzorcev razporeda miz in stolov v prostoru:

za velike skupine

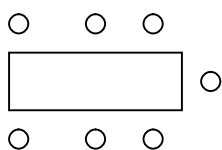
- GLEDALIŠKI STIL, ki je primeren za informativne sestanke,
- ŠOLSKI RAZRED,
- U STIL ali STIL PODKVE (prostor v sredini razdvaja udeležence),

za majhne skupine

- OBLIKA T, (oblika je primerna za razprave, kjer je več uvodničarjev),

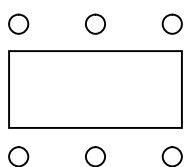


- AVTORITATIVNI STIL, (omogoča vodji kontrolo nad sestankom),

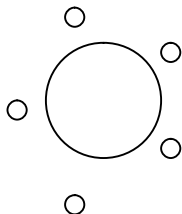


- DEMOKRATIČNI STIL, (vodja sedi med udeleženci),

-



- PARTICIPATIVNI STIL, (poudarja se sodelovanje)



3. 8 OBLIKOVANJE VABILA

Vsebovati mora naslednje:

- datum, uro začetka in uro zaključka sestanka, slednje navadno na vabilih ni opredeljeno,
- kraj, (morda načrt, kako priti do sestanka),
- dnevni red s točkami in podtočkami ter materiali,
- navesti čas, namenjen obravnavi posamezne točke,
- kdo je zadolžen za posamezno točko,
- seznam udeležencev.

Oglejte si vabilo.

4 KVALITETNA IZVEDBA SESTANKA

Je namenjena doseganju ciljev.

Dober začetek sestanka je, da se pregleda dnevni red od točke do točke, skupaj z opredeljenimi cilji. Tako se že v uvodu lahko pri udeležencih doseže njihovo sodelovanje.

Pri velikih informativnih sestankih je vloga vodje enostavna. *Pri sestankih, kjer se rešujejo problemi, pa so posamezne problemske točke naslednje:*

4.1 OPREDELITEV PROBLEMA IN CILJA

Cilj razprave med udeleženci je opredeliti pravi problem za reševanje. Le tako se lahko doseže pravi cilj sestanka.

Če se vodja znajde v položaju, da razprava med udeleženci nikakor ne steče, obstajajo številni napotki, kako vzpodbuditi razpravo. Ti napotki se nanašajo na uporabo vprašanj, ki jih vodja postavlja udeležencem.

Vprašanja so lahko splošna – namenjena celi skupini ali specifična – naslovljena na določeno osebo.

Pri vsaki točki po opredelitvi problema je potrebno določiti cilj, ki naj bi ga z obravnavo dosegli. možnosti.

4.2 OBLIKOVANJE SKLEPA

»Sklep je formalizacija odločitve, ki so jo sprejeli udeleženci. Ker je podlaga kasnejšega izvajanja, mora sklep vsebovati potrebne sestavine, ki so:

Sestavine sklepa:

- kaj je treba narediti za uresničitev odločitve;
- kdo je zadolžen, da to stori;
- kakšna pooblastila ima pri tem;
- kdaj mora biti narejeno;
- kje se bo dejanje dogajalo;
- kako ga je treba izvršiti;
- kdo nadzira izvajanje;
- komu izvajalec poroča o izvajanju;
- kakšne so sankcije za neizvajanje.«

(Kavčič, 1998, 248)

Navedene sestavine so odvisne od vsebine in ciljev odločanja.

4.3 ZAPISNIK SESTANKA

Vodja sestanka je zadolžen, da poskrbi kdo bo pisal zapisnik. Lahko ga piše tajnik sestanka, drug strokovni sodelavec ali kdo od udeležencev sestanka. Zapisnik je potrebno udeležencem po sestanku čim prej razposlati.

Zapisano dopolnite z znanjem iz učbenika PSV.

Razpošiljanje zapisnika šele z vabilom za naslednjo sejo ni učinkovito, ker je zapisnik opomnik za udeležence, še posebej za zadolžene.

5 LITERATURA IN VIRI

Vsebina je povzeta iz naslednjih virov in dopolnjuje pri navedeni temi temeljno gradivo predavateljice in avtorice Branke Hribar, 2001. Poslovno komuniciranje in vodenje podjetja. Maribor: Lesarska šola Maribor.

- 1 Allan. J. *Osebne veščine vodenja*. Ljubljana: Tangram.1990.
- 2 Kavčič. B. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta. 1998.
- 3 Možina. S., et. al. *Poslovno komuniciranje*. Maribor: Obzorja. 1998.
- 4 Heller.R. in Hindle.T. (2001). *Veliki poslovni priročnik*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga. 2001.

IME PODJETJA (logotip podjetja)

Naslov

Kraj, datum

Tel.:

Faks:

E- pošta:

Zadeva: **VABILO** _____

Uvodno besedilo (Vljudno vabljeni ..., Vabimo Vas ...), datum (v sredo, 23. 11. 200x), ura (ob 17. uri), prostor- kraj.

DNEVNI RED:

(Čas začetka)	Tema (vsebina)	Zadolžen
1. (10.00)		
2. (10.15)		
3.		
4.		
5. Razno (po izbiri in preudarku o potrebnosti)		

Sestanek bo zaključen ob _____ uri.

Lep pozdrav

Sklicatelj:

Vabljeni: (seznam udeležencev)

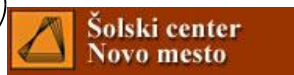
- -
- -
- -

Priloge:

Projekt **Impletum**

Uvajanje novih izobraževalnih programov na področju višjega strokovnega izobraževanja v obdobju 2008–11

Konzorcijski partnerji:



Operacijo delno financira Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada ter Ministrstvo RS za šolstvo in šport. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, razvojne prioritete 'Razvoj človeških virov in vseživljenjskega učenja' in prednostne usmeritve 'Izboljšanje kakovosti in učinkovitosti sistemov izobraževanja in usposabljanja'.

