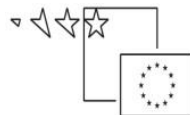




REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT



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

SODOBNO VODENJE PISARNE

MARJANA LEVA BUKOVNIK

Višješolski strokovni program: Poslovni sekretar
Učbenik: Sodobno vodenje pisarne
Gradivo za 2. letnik

Avtorica:

Marjana Leva Bukovnik, univ. dipl. ekon.
Abitura d.o.o. Celje
Višja strokovna šola

ABITURA

Strokovna recenzentka:

Ivana Domjan, univ. dipl. ekon.

Lektorica:

Breda Perčič, prof. slov.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

005.912(075.8)(0.034.2)

LEVA Bukovnik, Marjana

Sodobno vodenje pisarne [Elektronski vir] : gradivo za 2. letnik
/ Marjana Leva Bukovnik. - El. knjiga. - Ljubljana : Zavod IRC,
2011. - (Višješolski strokovni program Poslovni sekretar / Zavod
IRC)

Način dostopa (URL) : [http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/
Sodobno_vodenje_pisarne-Bukovnik.pdf](http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Sodobno_vodenje_pisarne-Bukovnik.pdf). - Projekt Impletum

ISBN 978-961-6857-02-4

255619584

Izdajatelj: Konzorcij višjih strokovnih šol za izvedbo projekta IMPLETUM

Založnik: Zavod IRC, Ljubljana.

Ljubljana, 2011

Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje je na svoji 130. seji dne 6. 5. 2011 na podlagi 26. člena Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Ur. l. RS, št. 16/07-ZOFVI-UPB5, 36/08 in 58/09) sprejel sklep št. 01301-3/2011/9-2 o potrditvi tega učbenika za uporabo v višješolskem izobraževanju.

© 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	PISARNIŠKO POSLOVANJE	5
1.1	PRAVNA PODLAGA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	6
1.2	PISARNIŠKA OPRAVILA IN POSTOPKI	6
1.2.1	Pisarniške naloge	10
1.2.2	Pisarniški izdelki	12
1.3	TEMELJNI POJMI PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	14
1.4	NAČELA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	18
1.5	PISARNIŠKO POSLOVANJE UPRAVNIH ORGANOV	19
1.6	OVERJANJE PODPISOV, PISAV IN PREPISOV TER TAKSE	20
2	POKLICNI LIK.....	24
2.1	TAJNIK, POSLOVNI SEKRETAR, POSLOVNI ASISTENT	24
2.2	OSEBNE IN POKLICNE LASTNOSTI POSLOVNEGA SEKRETARJA	25
2.3	ZNANJA IN SPOSOBNOSTI USPEŠNEGA POSLOVNEGA SEKRETARJA....	26
2.4	TIPIČNA DELA IN NALOGE POSLOVNEGA SEKRETARJA	27
2.5	ODLIČNOST POSLOVNEGA SEKRETARJA.....	27
2.6	POSLOVNI BONTON Z OSNOVAMI LEPEGA VEDENJA	31
3	ORGANIZACIJA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	35
3.1	ORGANIZACIJSKI SISTEM.....	37
3.2	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA.....	37
3.3	ORGANIZACIJSKI PROCES	38
3.4	ORGANIZACIJSKA SREDSTVA	39
3.5	PRODUKTIVNOST PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	41
3.6	RACIONALIZACIJA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA.....	42
3.7	KAKOVOST V PISARNI.....	43
3.8	TELEDELO.....	44
3.9	ORGANIZACIJSKE METODE ZA UČINKOVITO DELO	44
3.9.1	Standardizacija dela.....	45
3.9.2	Snemanje delovnih postopkov.....	45
3.9.3	Racionalizacija dokumentov	46
3.9.4	Kako načrtujemo?.....	46
3.9.5	Obvladovanje časa.....	48
3.9.6	Postavljanje prednosti oziroma prioritet.....	50
3.9.7	Delegiranje	53
3.9.8	Vodenje časovnih načrtov	54
4	RAVNANJE Z ZAPISI – HRAMBA GRADIVA.....	59
4.1	PRAVNE PODLAGE	59
4.2	DOKUMENTARNO IN ARHIVSKO GRADIVO.....	60
4.3	SODOBNA ORGANIZACIJA IN UPRAVLJANJE GRADIVA	61
5	KADROVSKE PISARNIŠKE KOMUNIKACIJE	66
5.1	OBJAVA POTREBE IN PRIJAVA	67
5.2	ZAPOSLOVITEV DELAVCA.....	68
5.2.1	Pogodba o zaposlitvi.....	68
5.2.2	Podjemna pogodba	70
5.2.3	Avtorska pogodba.....	70

6	PISARNIŠKI PROSTORI IN TEHNOLOGIJA	73
6.1	PISARNIŠKI PROSTORI	73
6.2	NAČRTOVANJE PISARNIŠKIH PROSTOROV	75
6.3	PISARNIŠKO DELOVNO OKOLJE.....	77
6.3.1	Varstvo pri delu pisarniških uslužbencev	79
6.4	PISARNIŠKA OPREMA	82
6.4.1	Pisarniški stroji in naprave	86
6.4.2	Uvajanje nove pisarniške tehnologije	87
7	LITERATURA.....	91
8	PRILOGE	93

KAZALO SLIK

Slika 1: Evidentiranje dokumentov	9
Slika 2: Tipi pisarniških nalog	12
Slika 3: Hramba dokumentarnega gradiva Zbirke dokumentarnega gradiva	13
Slika 4: Oblika in sprejem pošte	14
Slika 5: Vrste komunikacij glede na organizacijski proces	38
Slika 6: Organizacija delovnega mesta	39
Slika 7: Abecedno razvrščanje	62
Slika 8: Krajevno razvrščanje	63
Slika 9: Številčno razvrščanje	63
Slika 10: Kronološko razvrščanje	64
Slika 11: Modularno opremljene pisarne	76
Slika 12: Prednosti in slabosti velikih pisarniških dvoran	77
Slika 13: Mikroklimatski dejavniki okolja	78
Slika 14: Ergonomsko oblikovano delovno mesto	80
Slika 15: Pravilno sedenje na pisarniškem stolu	80
Slika 16: Modularno opremljena pisarna	82
Slika 17: Ergonomija in njena uporaba	83
Slika 18: Ergonomsko oblikovana miza	84
Slika 19: Ergonomsko oblikovan stol	84
Slika 20: Registrator	85

PREDGOVOR

Odločili ste se, da boste svoje šolanje nadaljevali na višji strokovni šoli in si pridobili naziv poslovni sekretar/poslovna sekretarka. Pred vami je gradivo, ki vam bo pomagalo pri usvajanju znanj in veščin predmeta *SODOBNO VODENJE PISARNE*.

Znanja, ki jih boste pridobili pri tem predmetu, vam bodo omogočila:

- spoznavanje in razumevanje pisarne kot središča obravnavanja informacij,
- razvijanje natančnosti, vztrajnosti, samostojnosti in odgovornosti,
- ugotoviti, kako pomembno je kakovostno in dosledno opravljanje dela,
- vodenje in razporejanje časovnih načrtov za vodilne delavce in zase,
- pripravljanje in organiziranje poslovnih in drugih razgovorov,
- poznavanje načel pisarniškega poslovanja,
- uporabljanje sodobnih metod in oblik dela,
- poznavanje poslovne korespondence,
- samostojno načrtovanje, organiziranje in vodenje delovnih postopkov v pisarni,
- vodenje opravil na področju kadrovske dejavnosti,
- spoznavanje novosti na področju stroke in tehnologije,
- razumeti pomen načrtovanja pisarniških prostorov in izbire ustrezne pisarniške opreme in
- samostojno uporabo pisarniške tehnologije.

Znanja in veščine s področja sodobnega vodenja pisarne so zelo obsežna, zato jih ni bilo mogoče v celoti zajeti v gradivo, ki je pred vami. Napisano gradivo je le vaš pripomoček in kažipot na poti do dobrega poznavanja vsebin, ki jih obravnava sodobno pisarniško poslovanje.

Predmet je tesno povezan z drugimi predmeti, ki se predavajo v okviru študijskega programa Poslovni sekretar. Sestavljen je iz dveh delov, teoretičnega in praktičnega, saj sama teorija pri opravljanju pisarniških del ni dovolj. Poslovni sekretar/poslovna sekretarka potrebuje veliko praktičnih znanj, da bo uspešen/a pri svojem delu.

Na učinkovitost vašega študija lahko pozitivno ali negativno vplivajo različni dejavniki. Vendar, če boste za študij motivirani, če si boste zanj vzeli dovolj časa, če si boste zagotovili ustrezno literaturo in programsko ter strojno opremo, poiskali podporo in pomoč ob težavah, potem uspeh ne more izostati.

Želim vam veliko uspeha!

Zreče, januar 2011

Marjana Leva Bukovnik

1 PISARNIŠKO POSLOVANJE



Kar nekaj časa vas že mika delo v pisarni. Izveste, da v podjetju, ki v vašem kraju uživa velik ugled, iščejo sodelavko na področju pisarniškega poslovanja. Z izrazom pisarniško poslovanje se srečujete vsak dan. Zdaj pa, ko ste pred odločitvijo, ali sprejeti nov izziv, se sprašujete, kaj pravzaprav pisarniško poslovanje je? S kakšnimi delovnimi nalogami se boste srečali? V mislih imate veliko svetlo pisarno, kupe dokumentov, telefon, računalnik, poslovne partnerje ...

Da preverite, ali je vaše razmišljanje pravilno, prebrskate nekaj spletnih stani in ugotovite, da pisarniško poslovanje spada med spremljevalne dejavnosti organizacije, da je njegova temeljna naloga zagotavljanje informacij za nemoteno izvajanje temeljne dejavnosti. Še vedno ne veste, kaj vas čaka, zato se odločite za naslednji korak in obiščete podjetje. Sprejme vas prijazna poslovna sekretarka, ki vam z veseljem predstavi pisarniško poslovanje. Pove vam, da pisarniško poslovanje zajema številne delovne naloge od sprejema in razvrščanja pošte v klasični in elektronski obliki, pisanja dopisov, arhiviranja, komuniciranja, načrtovanja, delegiranja, vodenja, opozori vas na pomembnost poznavanja zakonodaje, izobraževanja; delovnim nalogam, ki jih našteva, ni konca ...

Polni pozitivnih vtisov se sprašujete, ali boste vse to zmogli? Da bo odločitev lažja, je pred vami prvo poglavje, v katerem boste spoznali pisarniško poslovanje.

Sodobno pisarniško poslovanje zajema vse stopnje obravnave: **izdelavo, obdelavo** (predelavo), **shranjevanje** (arhiviranje) in **prenos** (oddajanje, posredovanje in sprejemanje) **informacij**. Skrbi za sodobno izmenjavo informacij tako znotraj same organizacije, kot z okoljem organizacije. Informacije se lahko pojavljajo v obliki: govora, besedila, slik in elektronskega podatka. Nove informacijske tehnologije omogočajo uporabniško prijazno obravnavanje različnih podatkov oziroma neoblikovanih informacij.

Podatki so na voljo v neomejenih količinah, lahko jih vrednotimo, obdelujemo in razmnožujemo, njihovo obravnavanje pa je smiselno le tedaj, če smo iz njih sposobni oblikovati **splošno razumljive, transparentne in zanesljive informacije**. Tem zahtevam mora biti podrejeno tudi nabava-preskrba ustrezne tehnologije, ki obravnavanje podatkov v okviru pisarniškega poslovanja tehnično podpira.

1.1 PRAVNA PODLAGA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Za kvalitetno in pravilno izvajanje pisarniškega poslovanja je nujno potrebno upoštevati zakonodajo.

Ravnanje z zapisi (pisarniško poslovanje) je za področje državne uprave zakonsko predpisano in zelo natančno. Od leta 1994 to področje ureja **Uredba o pisarniškem poslovanju in dolžnostih upravnih organov do dokumentarnega gradiva**. Uredba zajema podrobna pravila o ravnanju z zapisi. K tej uredbi je bilo izdano navodilo za izvajanje le te kot samostojni akt, ki ga morajo uslužbenci upoštevati.

Na področje pisarniškega poslovanja posega tudi **Zakon o pečatih državnih organov v RS**, Pravilnik o obliki in besedilu pečatov državnih organov, razni predpisi, ki se nanašajo na državno, vojaško in uradno skrivnost ...

V ostalih organizacija je to področje urejeno upoštevajoč zakonodajo z **internimi akti**, (poslovniki, pravilniki) in ISO standardi.

Med najpomembnejše pravne podlage sodijo:

- Uredba o upravnem poslovanju (Ur. l. RS, št. 75/2005)
- Uredbe o spremembah in dopolnitvah uredbe (Ur. l. RS, št. 106/2005, 30/2006, 86/2006, 32/2007, 63/2007, 115/2007 (122/2007 popr.), 31/2008, 35/2009, 58/2010)
- Pravilnik o izvrševanju Uredbe o upravnem poslovanju (Ur. l. RS, št. 75/2005, 86/2006, 47/2008, 58/2010)
- Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih /ZVDAGA/ (Ur. l. RS, št. [30/2006](#))
- Uredba o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva (Ur. l. RS, št. [86/2006](#))
- Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu (Ur. l. RS, št. [98/2004](#)-UPB1, [61/2006](#)-ZEPT, 73/2005)
- Uredba o posredovanju in ponovni uporabi informacij javnega značaja (Ur. l. RS, št. 76/2005, 119/2007)
- Pravilnik o metodologiji vodenja registra zbirk osebnih podatkov (Ur. l. RS, št. 28/2005)
- [Zakon o splošnem upravnem postopku](#) (Ur. l. RS, št. 26/2006 -UPB2, [105/2006](#)-ZUS-1, [126/2007](#), [65/2008](#), [47/2009](#) Odl.US: U-I-54/06-32 ([48/2009](#) popr.), [8/2010](#))
- [Zakon o upravnih taksah \(uradno prečiščeno besedilo /ZUT-UPB2/](#) (Ur. l. RS, št. [114/2005](#))
- [Zakon o tajnih podatkih \(uradno prečiščeno besedilo\) /ZTP-UPB2/](#) (Ur. l. RS, št. [50/2006](#))
- [Zakon o informacijskem pooblaščenju /ZInfP/](#) (Ur. l. RS, št. [113/2005](#))
- [Zakon o dostopu do informacij javnega značaja \(uradno prečiščeno besedilo\) /ZDIJZ-UPB2/](#) (Ur. l. RS, št. [51/2006](#))

Za učinkovito delo mora poslovni sekretar spremljati aktualno zakonodajo, interne pravilnike in strokovno literaturo, ki ureja to področje.

1.2 PISARNIŠKA OPRAVILA IN POSTOPKI

Povsod kjer se srečujemo z organiziranimi oblikami dela, se srečujemo tudi s **pisarniškimi dejavnostmi**. Čedalje več je dejavnosti in storitev, ki so odvisne od pisarniškega poslovanja.

Temu ustrezno narašča tudi število zaposlenih na tem področju. Tako je na primer v razvitih državah samo v upravnih dejavnostih zaposlenih več kot polovica ljudi.

V vsaki organizaciji lahko opredelimo **temeljno dejavnost** ali storitev (zaradi katere je bila organizacija ustanovljena) in **spremljevalne dejavnosti**, ki zagotavljajo nemoteno izvajanje temeljnih nalog. Izvajanje spremljevalnih dejavnosti omogoča pisarniško poslovanje. Med pisarniške oz. spremljevalne dejavnosti uvrščamo delo v različnih organih, organizacijskih službah, tajništvih in pisarnah, ki podpirajo izvajanje temeljne dejavnosti. Če vzamemo za primer šolo, učitelji izvajajo temeljno nalogo, zaradi katere je bila šola ustanovljena, to je izobraževalni proces, pisarniško administrativne naloge, ki ta proces podpirajo, pa izvajajo v vodstvu šole, tajništvu, računovodstvu, knjižnici in drugih oddelkih.

Pisarniško poslovanje v osnovi pokriva štiri področja:

- **vhodna obdelava** dokumentarnega gradiva, zajema dejavnosti od prevzema pošte do vročitve strokovnemu delavcu,
- **pisarniško tehnična obdelava** dokumentarnega gradiva: oblikovanje dopisov, kopiranje
- **izhodna obdelava** dokumentarnega gradiva: kuvertiranje, frankiranje, odpošiljanje,
- **urejanje zbirke** rešenega dokumentarnega gradiva: priprava ter arhiviranje dokumentarnega gradiva.

Vsebina pisarniškega poslovanja se nanaša na organiziranje, oblikovanje in izvajanje dela, uporabo metod vodenja menedžmenta, ravnanje z dokumentarnim gradivom, upravljanje z informacijami, komuniciranje s strankami in podobno. Gre za številne ponavljajoče se pisarniške storitve informacijske narave in za medsebojno zvezo med uporabniki in izvajalci. Še posebej veliko pozornost je treba nameniti organizacijskemu preučevanju, saj dobra organizacija dela omogoča uspešnost in učinkovitost poslovanja.

Med **pisarniška opravila** lahko prištevamo: sprejem in oddajo verbalnih informacij, razmišljanje, snovanje in pisanje informacij, telefoniranje, sestanki in diskusije, poslovna srečanja, socialne aktivnosti in službena potovanja (Jereb, 2000).

Pisarniški postopki nam določajo, kako izvedemo posamezno pisarniško opravilo ali nalogo. Določajo nam natančen vrstni red aktivnosti pri sprejemu, izdelavi, pošiljanju in shranjevanju informacij ter pri vzdrževanju in shranjevanju dokumentarnega gradiva (v nadaljevanju DG).

Primeri pisarniških postopkov:

Ravnanje z zapisi

Pri pisarniškem poslovanju nastajajo različni dokumenti, zapisi, okrožnice, dopisi, poročila itd. Zaposleni delajo s podatki in z informacijami, jih obdelajo in nato posredujejo uporabniku. Prejete in oddane informacije morajo dokumentirati, kar storijo v papirni ali elektronski obliki.

Razvrščanje dokumentarnega gradiva

Ker se srečujemo z veliko količino gradiv, jih je potrebno ustrezno razvrščati, da so nam na razpolago takrat, ko jih potrebujemo. Nikoli ne razvrščamo posameznih dokumentov, temveč celovite zadeve (mape). Ločimo več vrst razvrščanja: abecedno, številčno, kronološko, geografsko ali vsebinsko.

Klasificiranje

Klasificiranje pomeni razvrščanje zadev in dokumentov po vsebini, po določenem sistemu na podlagi načrta klasifikacijskih znakov. Zato moramo imeti izdelan klasifikacijski načrt, ki je sestavljen iz znakov – števil in besednega opisa.

Primer1:

Načrt klasifikacijskih znakov, ki služijo za vsebinsko razvrščanje zadev.

Klasifika- cijski znak	Opis klasifikacijskega znaka	RKk hrambe
10	DELO PRAVICE IZ DELA IN VARSTVO	
100	DELOVNA RAZMERJA	
11	KADROVSKA POLITIKA	
110	SPLOŠNO O KADROVSKI POLITIKI	10 let
111	KADROVSKE EVIDENCE	T
112	AKTI S PODROČJA DELOVNIH RAZMERIJ	T
113	PLANI KADROV	5 let
114	KADROVSKO ŠTIPENDIRANJE	5 let
11	ZAPOSLOVANJE	
13	DELOVNI ČAS, DOPUSTI, ODSOTNOSTI	

Primer 2:

Klasifikacijski znak	Rok hrambe	Opis klasifikacijskega znaka
1002 Individualna delovna razmerja	A	Centralna kadrovska evidenca, druge kadrovske evidence, poročila in analize,...
1003 Personalne mape	T	Personalne mape,... T oziroma najmanj 100 let od rojstva delavca
1004 Pritožbe in spori	10	Prenehanje delovnega razmerja (A) Disciplinski postopki, delovni spori, pritožbe (10),...
1005 Druge zadeve iz skupine 100	10	Vse ostalo kar ni možno nikamor uvrstiti
101 Kolektivna delovna razmerja in socialno partnerstvo	5	Splošne sistemske ureditve, kolektivne pogodbe in aneksi, pogajanja, sodelovanje delavcev pri upravljanju, reprezentativnost sindikatov, hramba statuten sindikatov, delovanje sindikatov, stavke ... Izbris sindikata iz evidence
102 Varnost in zdravje pri delu	5	Prijava nesreče pri delu, ocena varnosti in zdravja pri delu (A) Naloge v zvezi z zagotavljanjem varnega delovnega okolja, redni servisi gasilske in druge tehnike, opreme in sredstev za varstvo pred požarom, požarni redi (5),...
103 Pokojninsko in invalidsko zavarovanje	5	Izvajanje pokojninskega in invalidskega zavarovanja, dejavnost ZPIZ-a (5), Dodatno pokojninsko zavarovanje (T), ...

Dokumentarno gradivo lahko razdelimo v določeno število razredov, nato pa razrede delimo v skupine in podskupine. Imenovanje in vsebino določi vsaka organizacija po svojih potrebah.

Vlada RS je predpisala obvezen okvir klasifikacijskih znakov. Klasifikacijski znaki so samo številčni in se lahko izjemoma podrobneje razdelijo na največ petmestne znake. Število kvalifikacijskih znakov je odvisno od števila razredov oz. skupin.

Signiranje

Signiranje je dodeljevanje zadev v reševanje. Notranje organizacijske enote in delovna mesta znotraj teh enot se določijo s signirnimi znaki v načrtu signirnih znakov.

Signirni znak je številčna, črkovna ali kombinirana oznaka notranje organizacijske enote organa ali delovnega mesta javnega uslužbenca, ki zadevo rešuje. Vezan je na delovno mesto in ne na osebo. Služi tudi za dodeljevanje dostopnih pravic za delo z zadevami in dokumenti.

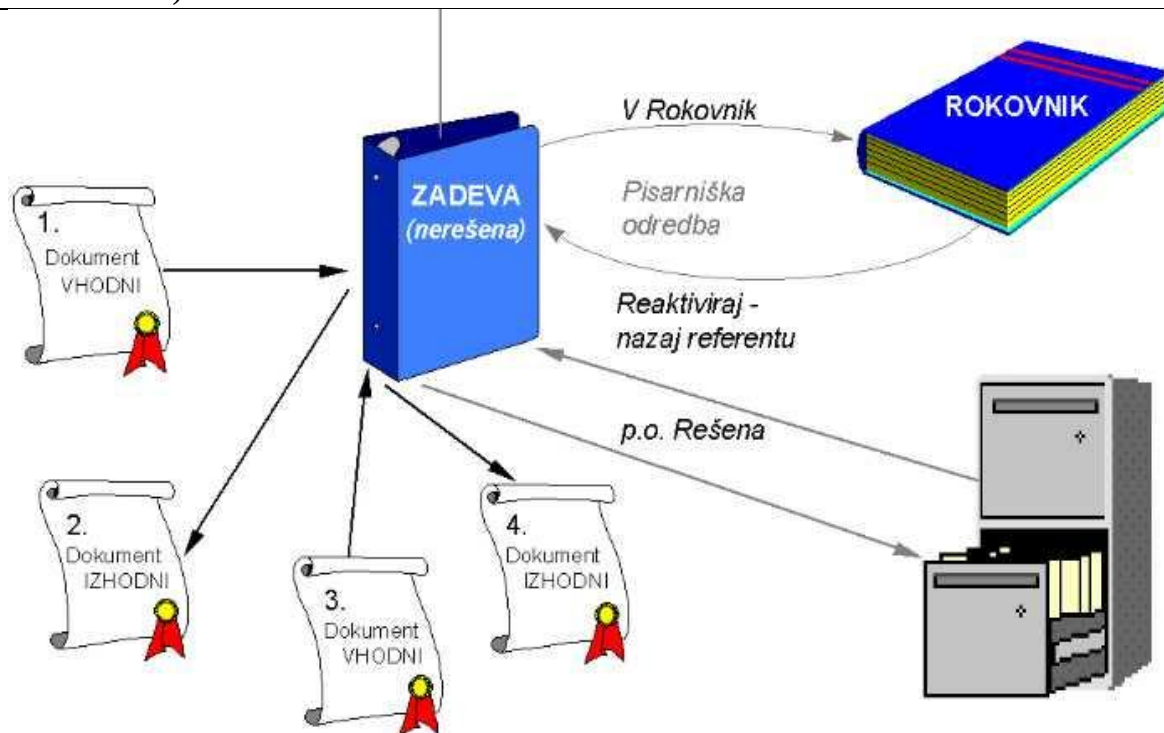
Evidentiranje zadev in dokumentov

Z evidentiranjem zapišemo določene lastnosti gradiva v ustrezni evidenci. Zato moramo imeti ustrezen evidenčni sistem, da v vsakem trenutku vemo, kje je dokument in kaj se z njim dogaja, kdo ga obdeluje, v kakšni fazi reševanja je in ali je zadeva že rešena. S sodobnimi računalniškimi programi je mogoče zagotoviti, da v vsakem trenutku lahko stranki odgovorimo, kaj se dogaja z njeno zadevo.

Primer 3:

Številka zadeve je evidenčna oznaka zadeve, sestavljena iz klasifikacijskega znaka, zaporedne številke zadeve v okviru tega znaka in vseh štirih številk letnice leta, v katerem je zadeva nastala (35102-122/2009).

Številka dokumenta je evidenčna oznaka dokumenta, ki je sestavljena iz številke zadeve in zaporedne številke vhodnega, izhodnega ali lastnega dokumenta v okviru zadeve (35102-122/2009-16).



Slika 1: Evidentiranje dokumentov

Vir : Teja Šafranič, SRC.si

Zlaganje zadev (map) v zbirke dokumentarnega gradiva

Čeprav narašča število zadev, ki jih hranimo v elektronski obliki, jih še vedno veliko hranimo v papirni. Možni načini zlaganja so: vodoravno (mape zlagamo eno na drugo), pokončno v rednike (registratorje), viseče zlaganje v predalnice ali žične okvirje ipd.

Oblikovanje dokumentov

Sestavljanje dokumentov se začne z zbiranjem podatkov. Glede na vrsto dokumenta oz. glede na rešitev zadeve je odvisna tudi vrsta in obseg podatkov – informacij. Vsak dokument v uradnem dopisovanju naj bi imel elemente iz uredbe. Uredba velja za uradne dokumente (npr. upravne enote, sodišča), sicer pa za večino dokumentov ni predpisana vsebina in jih vsaka organizacija določi sama. Pomembno je, da jih enotno upoštevajo na vseh dokumentih, ki se sestavijo v organizaciji.

Več o tem najdete v gradivu, dostopnem na: http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Poslovno_komuniciranje-Pockar.pdf in http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Poslovno_sporazumevanje_v_slovenskem_jeziku-Peklenik.pdf

Pisarna¹ je prostor, v katerem se izvajajo opravila in naloge, povezane s funkcijami upravljanja in ravnanja, ter drugi administrativni opravki in naloge. Torej je pisarna v funkcionalnem smislu **središče obravnavanja informacij**: izdelave, obdelave, shranjevanja in prenosa informacij. Pri tem potrebujejo strokovno usposobljeni ljudje različna tehnična sredstva.

V praksi uporabljamo za pisarno še izraz **glavna pisarna**, ki jo ponekod imenujejo vložišče. Izraz vložišče je predpisan del organizacije za ravnanje z zapisi v državnih upravnih organih.

V praksi in strokovni literaturi se srečamo še z izrazoma »**avtomatizirana pisarna**« in »pisarna prihodnosti«. Avtomatizirana pisarna je pisarna s sodobno računalniško opremo. Obsega uporabo sodobne strojne in programske opreme: urejevalnike besedil, komunikacijsko opremo, avtomatizirano pošiljanje dokumentov po telefaksu in elektronski pošti (e-pošti), izračunavanje in obdelavo tabelaričnih podatkov ter opremo za shranjevanje in uporabo skupnih baz podatkov.

Pisarniško poslovanje ni samo dejavnost (nekateri avtorji jo imenujejo pomožna dejavnost), ampak je tudi:

- *osebje in prostori*, povezani z iskanjem, zbiranjem, izdelavo in shranjevanjem različnih dokumentov ter nadaljnjo obdelavo in posredovanje sporočil,
- *aktivnosti*, pri katerih zaposleni uporabljajo razne med seboj povezane veščine, metode ali postopke; upoštevajo pravila, vrednote, etičnost in kulturo dela,
- *oprema* in druga sredstva, ki podpirajo našete dejavnosti.

Vsi ti dejavniki in dejavnosti sestavljajo osrednji, ažurni komunikacijsko-informacijski sistem organizacije.

Urejenost in racionalnost področja pisarniškega poslovanja urejajo pravila, ki so zapisana v obliki poslovnikov, dogovorjene poslovne navade in običaji.

1.2.1 Pisarniške naloge

Za pisarniško nalogo lahko rečemo, da je sestavljena iz časovnega in logičnega zaporedja pisarniških opravil in ima določen začetek in konec, saj je vezana na izvedbo pisarniškega

¹ Glej J. Jereb (1994), str. 15

izdelka. Posamezna naloga je običajno sestavljena iz večjega števila opravil in se v procesu dela večkrat ponavlja.

Za vsako delovno nalogo morata obstajati najmanj dva subjekta, prvi je nalogodajalec, drugi pa nosilec oz. izvajalec naloge.

Nalogo opredeljujejo naslednje komponente:

- kdo bo nalogo opravil,
- s čim bo nalogo opravil,
- na kakšen način bo nalogo izvedel,
- kje se bo naloga izvedla,
- zakaj je potrebno nalogo izvesti,
- kdaj bo naloga opravljena.

Obstaja več tipov pisarniških nalog. Tipe nalog in njihove značilnosti prikazuje Slika 2.

Tipi nalog so posebej pomembni za uvajanje sodobne informacijske tehnologije v pisarno. Spoznali smo, da je zato potrebno najprej opraviti analizo nalog in opravil, ki bi jih želeli s to novo sodobno tehnologijo podpreti.

Od posameznega tipa nalog je odvisna vsebina nalog, reševanje problemov pri nalogi, struktura in formalizacija nalog ter strokovna znanja potrebna za izvajanje nalog.

Vsebina nalog

Na področju komuniciranja bi pri tipu vodenja kot vsebino nalog opredelili vse naloge od prejemanja in posredovanja informacij ter skrb za medsebojne odnose. Naloga strokovnjakov je komuniciranje s strokovnjaki (strokovna terminologija), tehnično administrativno osebje bo opravljalo naloge obdelave dokumentov, pri tipu pomožnih nalog pa gre za preprosta opravila v zvezi z informacijami.

Reševanje problemov pri nalogi

Pri nalogah vodenja je reševanje problemov povezano s sprejemanjem odločitev in tveganj; pri strokovnih delavcih se predvideva ustvarjalnost pri reševanju problemov, tehnično-administrativne naloge se nanašajo na rutinsko reševanje problemov, pri pomožnih nalogah pa na enostavno reševanje problemov.

Struktura in formalizacija nalog

Struktura in formalizacija nalog se v večji meri nanaša na ponavljajoče se postopke, procese, zato je pri nalogah vodenja nizka, pri strokovnih nalogah delna, pri administrativno-tehničnih nalogah je visoka in pri pomožnih nalogah najvišja.

Strokovna znanja, potrebna za izvajanje nalog

Pri tipu nalog vodenja so strokovna znanja zelo visoka, potrebne so različne spretnosti in interdisciplinarnost; pri strokovnih nalogah se prav tako pričakuje visoka, posebna funkcionalna znanja. Za administrativno-tehnične naloge zadostuje peta stopnja izobrazbe in funkcionalna znanja iz določenih področij (poslovni in pravopisni bonton ...), pomožne naloge pa je mogoče izvajati z dokončano osnovno šolo ter usposabljanjem z delom.

Značilnosti nalog	Tipi nalog			
	Naloge vodenja	Strokovne naloge	Teh.-admin. naloge	Pomožne naloge
Vsebina nalog	- vodenje in motiviranje sodelavcev - predstavljanje oddelka - oblikovanje povezav - prejem in posredovanje inform.	- reševanje specialnih problemov - usmerjenost in strokovne naloge - komuniciranje z drugimi strokovnjaki	- tekoča in ponavljajoča se opravila - opravila usmerjena na akte	- pomožna opravila, ki podpirajo druge naloge npr. Kopiranje - preprosta opravila povezana z inform.
Problemske značilnosti nalog	- reševanje problemov in odločanje - inovacijski problemi - časovni pritiski - infor. In komunik. Intenzivne naloge	- inovativni, težavni problemi - samoiniciativnost in ustvarjalnost - analitično reševanje problemov	- reševanje relativno preprostih problemov - rutinsko reševanje problemov	- izvajalska opravila - zelo preprosti in enostavni problemi
Struktura in možnosti formalizacije nalog	- slaba strukturiranost - nizka stopnja formalizacije	- delna strukturiranost - možna delna formalizacija	- delno strukturirane naloge - visoka stopnja formalizacije	- strukturirana in formalizirana opravila
Strokovna znanja	- široko splošno znanje - konceptualno znanje - visoka izobrazba - obvladovanje metod in tehnik vodenja - znanja za delo z ljudmi	- visoka ali višja izobrazba - specialistično znanje - posebna funkcionalna znanja	- srednja strokovna izobrazba - funkcionalna znanja z določenih področij	- osnovnošolska ali srednja izobrazba - ozka funkcionalna znanja - usposabljanje z delom

Slika 2: Tipi pisarniških nalog

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Pri analizi pisarniških nalog definiramo za posamezno nalogo število opravil, pogostost naloge, potreben čas za izvedbo le-te ter katere naloge in v kakšnem obsegu je smiselno podpreti z ustrezno pisarniško tehnologijo.

V gospodarsko razvitih državah gospodarski in državni subjekti nenehno sistematično preučujejo, izboljšujejo in racionalizirajo posamezne delovne postopke in le na ta način ostajajo na vrhu.

1.2.2 Pisarniški izdelki

V pisarniškem poslovanju se vsakodnevno srečujemo z množico **pisarniških izdelkov**. Pisarniške izdelke lahko delimo po različnih kriterijih. Najpogostejša je delitev glede na naziv in vrsto (ponudba, naročilnica, račun, odločba, poročilo, poslovni dopis ...) pisarniškega izdelka.

Zelo pomembna je **kakovost in oblika pisarniškega izdelka**, saj govori o stopnji znanja in organiziranosti pošiljatelja. Vse to pa določa vrednost in koristi posameznega pisarniškega izdelka.

Lahko torej rečemo, da vrednost pisarniškega izdelka določajo vsebina, kakovost in hitrost izdelave izdelka ali pretočni čas (Jereb, 2000).

Najbolj pomembna je **vsebina pisarniškega izdelka**, saj ta določa tudi druge parametre, ki so pomembni za samo izdelavo izdelka (način pisanja, ciljne prejemnike, obliko in vrsto izdelka, število prejemnikov, način posredovanja ...). Informacija, ki jo pisarniški izdelek vsebuje, ima lahko za prejemnika različne vrednosti. Z vrednostjo vsebine opredelimo vrednost informacije, ki jo ima le-ta za prejemnika in mu pomaga doseči cilj, reševati problem ali omogoča boljšo organiziranost v določeni situaciji.

Ko govorimo o **vrednosti pisarniškega izdelka** z vidika pretočnosti, mislimo na pravočasnost informacije, ki jo z izdelkom posredujemo prejemniku. Zato je zelo pomembno, da informacijo pravočasno prejmemo, jo oblikujemo ali jo posredujemo naprej, saj ima le pravočasna informacija določeno vrednost, prepozna informacija pa je brez vrednosti, oziroma ima lahko škodljive posledice.

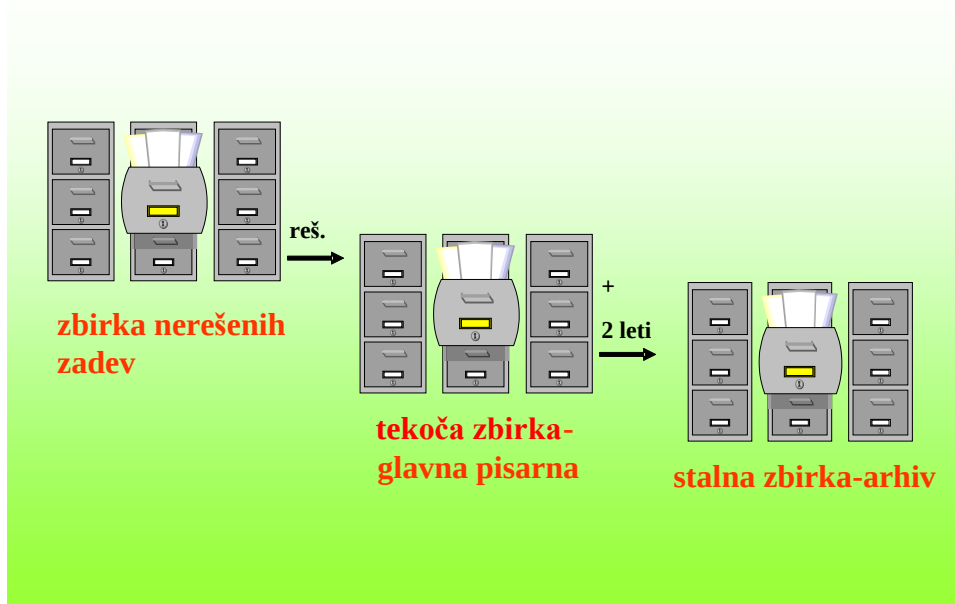
Kakovost pisarniškega izdelka določa vsebina, oblika in način kako je informacija predstavljena. Večja kakovost informacije omogoča boljši sprejem informacije pri prejemniku. Prav tako je pomembna oblika in način izvedbe pisarniškega izdelka, saj lepo oblikovano poslovno pismo, vabilo ali zanimiva reklama doseže pri prejemniku boljši vtis in s tem namen, ki ga mora pisarniški izdelek izpolniti.

Med najpomembnejše izdelke v pisarniškem poslovanju sodi **dokumentarno gradivo**, ki nastane pri delu oziroma poslovanju organizacije ali ga organizacija prejme na kakršen koli način, ne glede na način zapisa, vrsto, obliko in namen. To so vsi zapisi, poslovna korespondenca, projektna dokumentacija, splošni akti, risbe, knjige, filmi, sejna gradiva ...

Glede na obdelavo gradiva in način hranjenja ločimo:

- **Zbirko nerešenih zadev**, ki jo imenujemo tudi **aktivna zbirka**. Zajema gradivo, ki je v delu pri strokovnih delavcih.
- **Tekoča zbirka** se nanaša na že obdelano zaključeno gradivo, ki pa ga uslužbenci še občasno potrebujejo. Hrani se bodisi pri posameznih organizacijskih enotah ali centralno. Zajema rešene zadeve 2 leti po rešitvi.
- **Stalna zbirka** zajema že zaključeno gradivo in ga v organizaciji hranijo centralno za daljši čas ali trajno.

Stalna zbirka gradiva je ustrezno opremljen prostor v skladu s predpisi o materialnem varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva, ki določajo varovanje gradiva pred poškodbami, uničenjem, izgubo ali zlorabo. V njem se skupaj z evidencami hrani gradivo, ki ga je potrebno hraniti več kot dve leti. V stalni zbirki se dokumentarno gradivo hrani do poteka rokov hranjenja ali do izročitve gradiva, ki ima lastnosti arhivskega gradiva, pristojnemu arhivu.



Slika 3: Hramba dokumentarnega gradiva
Vir: Lasten

1.3 TEMELJNI POJMI PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Osnova pravilnega strokovnega sporazumevanja na področju pisarniškega poslovanja je v poznavanju temeljnih pojmov, s katerimi se poslovni sekretar/poslovna sekretarka dnevno srečuje in ga predstavljamo v nadaljevanju.

Pošta je vsakršen na kakršen koli prejet dokument, ki:

- ga prepoznamo kot sporočilo in ga lahko preberemo,
- ga je možno reproducirati za potrebe poslovanja,
- je v elektronski obliki v predpisanem formatu,
- ga je potrebno evidentirati glede na pristojnosti organa.



Zaradi velikega števila dokumentov je sprejemanje pošte običajno centralizirano. Pošto sprejemajo in vhodno obdelujejo v vložišču, sprejemni pisarni ali tajništvu.

Oblike prejete pošte prikazuje Slika 4.

Oblika	Način	Sprejem	Čas sprejema
fizična	poštna, kurirska, dostavna služba	pooblašчени delavec dežurna služba	poslovni čas kadarkoli
elektronska	el. pošta, telefaks, el. izmenjava podatkov, spletni obrazci .	inf. sistem	kadarkoli

Slika 4: Oblika in sprejem pošte

Vir: lasten

Organizacije pogosto potrebujejo dokaz o tem, kdaj so prejele kakšno pošiljko. Od dneva prejema namreč lahko tečejo različni roki, ki imajo pravne ali materialne učinke.

Datum prejema odtisnemo s **prejemno štampljko**, s katero opremimo vsak prejeti dokument. Odtisnemo jo v zgornji desni kot prve strani prejetega dokumenta.

Poleg datuma vsebuje še:

- ime organizacije,
- signirni znak,
- šifro zadeve in
- druge podatke.

Primer 4: Prejemna štampljka

NAZIV ORGANA UPRAVNA ENOTA CELJE	
Prejeto: 5. 1. 2010	Signirni znak: UE 112
Šifra zadeve: 35103-25/2010	Priloge: 3
	Vrednotnice: 50 EUR

Dokument je vsak zapis, s katerim se začne, dopolni, spremeni, prekine nek dogodek ali pa se delo z njim konča. Je temeljna enota dokumentarnega gradiva. Lahko je različno oblikovan zapis, ki vsebuje pomembno informacijo za delo, ne glede na to, na katero področje se nanaša. Dokument je lahko ponudba, pogodba, pritožba, sklep, zapisnik ... Med dokumente sodijo tudi sodobni zapisi, ki niso tiskani ali natipkani, npr. slike, načrti, zapisi na magnetnem traku, disku, filmu, narekovalni kaseti itd.

Dokumente ločimo po: vsebini, zaupnosti, avtorju ter po zvrsti. Dokument lahko ima tudi priloگو, ki je ozko povezana z usodo dokumenta, kateremu je priložena, saj vsebuje bistvene podatke o vsebini dokumenta oziroma vsebino dodatno pojasnjuje. Na dokumentu evidentiramo njihovo število.

Dokumentarno gradivo² je gradivo, ki ga organizacija prejme ali nastane pri njenem delu. Predstavlja nek skupek zapisov. Kot že omenjeno se dokumentarno gradivo lahko nahaja v reševanju, zaposleni imajo dokumente pri sebi in jih obdelujejo, lahko pa ga oblikujemo v zbirke. Hranimo jih predpisan čas, potem se del zbirke izroči pristojnim arhivom, del pa se uniči.

Zadeva je celota vseh dokumentov in prilog, ki se nanašajo na isto vsebinsko vprašanje ali nalogo, npr. vsi dokumenti, ki se nanašajo na sklenitev delovnega razmerja, sklep ali odločbo upravnega organa ...

Zadeve hranimo v ovojih, na katere napišemo evidenčne podatke o zadevi, šifro zadeve ter rok, do katerega je potrebno zadevo hraniti (T – trajno, A – arhivsko).

² Več o arhiviranju dokumentarnega gradiva poiščite v reviji Tajnica, april 2001.

Primer 5: Ovoj zadeve

025-1/2010 (R)
010
(Upr. p.:UE15)

NOVAK Jože
Ob jezu 13, Zg. Duplek
PRITOŽBA NA MOLK ORGANA

hramba
(rok rešitve) (A/T/letnica)

Zadeva lahko ima tudi drug pomen, pogosto jo uporabimo v začetku dopisa kot kratko vsebino dopisa.

Dokumente lahko evidentiramo in shranjujemo tudi v dosjejih. **Dosje** je celota dokumentov z različno vsebino, ki pa zadeva isto fizično ali pravno osebo. Dosje je lahko tudi celota istovrstnih dokumentov ali zadev enake vsebine, ki se nanašajo na različne pravne in fizične osebe. Praviloma je sestavljen iz kopij dokumentov, povzetih iz zadev, ker mora prvi izvod ostati v zadevi, da je le ta popolna. V praksi se pojavljajo razni dosjeji npr.: personalni, inšpekcijski, sejni ... Praviloma ne vsebujejo konkretne naloge niti roka rešitve.

Evidenca dokumentarnega gradiva je evidenca dosjejev, zadev in dokumentov.

Pisarniška odredba je določeno napotilo za poslovanje z dokumentarnim gradivom (Rešeno 1. 9. 2009, podpis).

Uradni zaznamek je zapis dejanja poslovanja, ki lahko ima tudi pravne posledice za nadaljnje poslovanje.

Sveženj ali fascikel je mapa iz dveh lepenk, povezana s trakovi, vodili. Vanjo vlagamo mape z zadevami, ki so urejene po nekem določenem zaporedju. Državni organi največkrat uporabljajo vsebinsko klasifikacijo.

Rednik ali registrator, vanj shranjujemo dokumente, list za listom, kjer posamezen list predstavlja zaključeno celoto (račun, naročilnica, dobavnica ...). Takšnih dokumentov ne moremo združevati v zadeve. Pri računalniški obdelavi ravnanja z zapisi je ureditev takšnih dokumentov večinoma nestrokovna in otežuje oblikovanje ravnanja z zapisi.

Arhivsko gradivo je tisti del dokumentarnega gradiva, ki ima trajen pomen za znanost in kulturo in ga organizacije prenesejo po predpisanem času hranjenja v arhiv.

Zakon o arhivskem gradivu in arhivih določa, katera področja mora poznati poslovni sekretar/poslovna sekretarka.

Rokovnik je začasna hramba nerešenih zadev v glavni pisarni, kadar je strokovni delavec ne more rešiti zaradi pomanjkanja dokumentov, prilog, dokazil ... ali pa nadaljevati z reševanjem. V rokovniku čakajo zadeve na določeno dopolnitev ali na upravno dejanje. Najpogostejše se nerešene zadeve v glavni pisarni shranjujejo v kovinski predalnik (rokovnik), kjer so odložene po datumih. Zadeve imajo postavljen rok, v katerem morajo biti rešene. Ob roku uslužbenec vložišča zadevo vrne zaposlenemu, ki nadaljuje z obravnavanjem zadeve in jo po možnosti reši. V manjših organizacijah je lahko rokovnik tudi računalniško voden v obliki beležnega koledarja. Je pomemben pripomoček pri preprečevanju kopičenja dokumentarnega gradiva na delovnem mestu. Omogoča urejenost pisarne, nadzor in hitro iskanje dokumentov.

Terminski rokovnik je računalniška ali ročna evidenca za potrebe vodstva organizacije. Sodobna programska oprema nas opozarja na vsako terminsko nalogo in postavljen rok. Terminski rokovnik zagotavlja učinkovitejše pisarniško poslovanje, saj so naloge pravočasno opravljene.

LAN (Local Area Network) je povezano računalniško omrežje, ki omogoča najboljši učinek pri vodenju evidenc o zadevah in dokumentih. Omogoča delitev računalniških enot med organizacijskimi enotami, skupno programsko opremo in bazo podatkov, zato je ta povezava ekonomična.

Obrazec (formular) je zbirni list, v katerega vpisujemo podatke. Za vsak podatek je predvideno posebno polje ali vrstica. Je najcenejši in najučinkovitejši pripomoček v pisarniškem poslovanju. Obrazce lahko hranimo v računalniku, predvsem tiste, ki so namenjeni interni uporabi.

Vzorec je popolno besedilo dokumenta, ki mu manjkajo samo manjši deli, ki ga podrobneje identificirajo (pogodbe, ponudba ...). Za dokumente, ki se dnevno pojavljajo pri poslovanju, oblikujemo standardizirane vzorce, za tiste, ki se pojavljajo občasno, pa pripravimo okvirna navodila.

Odredba je splošen predpis, ki ga izda minister v svoji pristojnosti.

Štampiljka je delovni pripomoček, navadno iz gume, katerega odtis nadomesti stalna besedila, sporočila, obrazce, datum. Ne potrjuje izvirnosti. Štampiljka avtorizira poslovni dokument, če je izrecno registrirana v sodnem registru. Priporočljivo je imeti seznam odtisnjenih štampiljk in njihovih lastnikov.

Žig je kovinski mehanizem z možnostjo nastavitve datuma, ure in podobnega. Lahko je pečatni izdelan iz kovine. Ne potrjuje izvirnosti. Priporočljivo je imeti seznam odtisnjenih žigov in njegovih lastnikov.

Pečat potrjuje verodostojnost dokumenta, saj je uradni odtis registriranega naziva organizacije, zaščitnega znaka in podobno. Odtisnemo ga na označeno mesto (M. P.) na obrazcih.

Elektronski podpis je elektronski ekvivalent lastnoročnega podpisa in skupaj z digitalnim potrdilom vzpostavi elektronsko istovetnost podpisnika.

Digitalno potrdilo³ je elektronska alternativa klasičnim osebnim dokumentom in ima namen zagotoviti varno in legitimno elektronsko poslovanje. Za njihovo izdajo in pristnost podatkov skrbijo kvalificirane overiteljske agencije (npr. Sigen-ca).

Elektronsko izveden upravni postopek je postopek, ki zajema vložitev elektronske vloge, elektronsko plačilo upravne takse, spremljanje poteka postopka, vpogled v stanje konkretnega postopka in na koncu elektronsko vročitev upravnega akta.

Poleg navedenih osnovnih pojmov se v pisarniškem poslovanju pojavljajo številni drugi, ki so sestavni del vsakodnevnega komuniciranja.

1.4 NAČELA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Na poslovnem in zasebnem področju se pojavljajo najrazličnejša načela, ki nas usmerjajo, da je naše delo učinkovitejše, hitrejša in zlasti bolj kakovostno. Na področju ravnanja z zapisi se je razvilo kar nekaj načel⁴:

1. **Načelo enotnosti** zahteva upoštevanje enakih pravil poslovanja in standardizacijo oblik ter postopkov ravnanja z zapisi. V državnih organih je to področje zakonsko urejeno. V ostalih organizacijah poenotenje poslovanja uvajajo s tako imenovanimi ISO standardi.
2. **Načelo selektivnosti** - za optimalen pregled nad množico zapisov moramo le te ustrezno razvrstiti oziroma selekcionirati. Gradivo, ki pri poslovanju nastaja, razvrstimo sproti, gradivo, ki v podjetje prihaja, pa razvrsti pooblaščen osebje, ki mora imeti za to ustrezno znanje.
3. **Načelo preglednosti in urejenosti** - vsak zapis uredimo tako, da ga čim hitreje najdemo. Osnova za dobro delo v pisarni sta preglednost in urejenost pisarniških evidenc, zbirk, opreme in prostorov. V tujini temu pravijo administrativna disciplina.
4. **Načelo ekspeditivnosti** - vsako delo je potrebno opraviti sproti in ažurno. To načelo moramo upoštevati zlasti pri sprejemanju dokumentarnega gradiva, nemudoma ga moramo izročiti strokovnemu delavcu v obdelavo. Povezano je z ekonomičnostjo – čim hitreje delo opravimo, manj je stroškov.
5. **Načelo enostavnosti** - dela po nepotrebnem ne zapletamo in ne podvajamo.
6. **Načelo natančnosti in zanesljivosti** - pisarniško delo moramo opraviti natančno in brez napak, upoštevati moramo predpise in strokovna navodila. Informacije zapisujemo takoj in zanesljivo, saj so običajno dokazila o dejstvih, pravicah in obveznostih. To načelo od nas zahteva, da ne zamujamo na delovno mesto, sestanke ter učinkovitost pri opravljanju svojih nalog.
7. **Načelo ekonomičnosti** - upravljanje z zapisi mora biti čim cenejše. Načelo ekonomičnosti pomeni, da s čim manj vloženimi sredstvi dosežemo čim boljši učinek. To načelo izpolnjujemo z dobro organizacijo, varčevanjem s časom in materialom, stroji ter napravami, uporabo sodobnih oblik dela ...

³ Več o elektronskih podpisih in arhiviranju poiščite v reviji Tajnica, marec 2005.

⁴ Povzeto po M. Lorbar in J. Stare, Upravno poslovanje 1, Gospodarski vestnik, 1998.

8. **Načelo varnosti dokumentarnega gradiva** - dokumentarno gradivo moramo zavarovati pred izgubo, uničenjem, poškodovanjem in zlorabo. To dosežemo z uporabo sodobnih načinov hranjenja dokumentarnega gradiva.

1.5 PISARNIŠKO POSLOVANJE UPRAVNIH ORGANOV

Kot smo že omenili v enem izmed prejšnjih poglavij, je pisarniško poslovanje upravnih, predvsem državnih organov natančno zakonsko opredeljeno. Upravni organi morajo pri svojem poslovanju upoštevati že omenjeno Uredbo o upravnem poslovanju in Pravilnik o izvrševanju Uredbe o upravnem poslovanju.

Poleg te zakonodaje morajo upravni organi pri svojem delu upoštevati še druge zakone ter podzakonske akte, ki določajo razna pravila na posameznih področjih poslovanja.

Javna uprava sledi razvoju in že precej časa uvaja v vodenje in delovanje državnih organov pomembne novosti, tudi t.i. e-poslovanje. Obvezne so enotne računalniške evidence zadev in dokumentov s skrbno izbranimi preglednicami, seznamami in poročili. S tem zagotavljajo poenotenje poslovanja, kar v končni fazi prinaša večjo učinkovitost. Izjemnega pomena je ažuren informacijski sistem, ki javni upravi v vsakem trenutku omogoča zagotovitev ustreznih informacij.

Več o tem najdete v gradivu, dostopnem na: http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Poslovno_sporazumevanje_v_slovenskem_jeziku-Peklenik.pdf.

Upravni organi pri svojem poslovanju uporabljajo pečate, žige in štampljke. Ravnanje z njim ureja Zakon o pečatih državnih organov RS in Pravilnik o obliki in besedilu pečatov državnih organov. S pečatom državni organi potrjujejo avtentičnost svojih predpisov, odločb, dopisov in drugih dokumentov. Izdeluje jih lahko samo pečatorezec, ki ima dovoljenje državnega upravnega organa, pristojnega za upravo. Naročniku poleg pečata izroči tudi matrice, ki jih je uporabljal pri izdelavi pečatov. Vsak pečat ima svojo številko, evidenca o njih se vodi v posebni knjigi. Ob izgubi mora organ v Uradnem listu RS razglasiti pečat za neveljaven. Uporablja ga lahko samo pooblaščen delavec, ki je zanj disciplinsko in materialno odgovoren.

Evidentiranje zadev in dokumentov (zapisov) je postopek, s katerim zaznamujemo določene lastnosti dokumentarnega gradiva in delo z njimi je predpisano:

- evidenca dokumentov in zadev je temeljna evidenca o izvrševanju del in nalog uprave in je podlaga za vse druge evidence, ki se nanašajo na delo upravnih organov,
- evidence vodijo o vseh zadevah in dokumentih, ki jih organizacija prejme ali pa nastanejo pri njenem delu,
- nalogo, ki jo zaposleni prične opravljati, mora takoj evidentirati, prav tako mora zabeležiti predajo dokumenta drugemu strokovnemu delavcu.

V okviru vodenja dokumentarnega gradiva je pri državnih organih posebej skrbno in strogo postavljena **evidenca rokov**. Zapadlost rokov ureja zakon prav tako njihovo nespoštovanje ter pravne posledice s sankcijami.

Posebno področje javne uprave je sodstvo. Sodni in pravosodni spisi, sodbe in sklepi so podzvrsti uradnih dokumentov sodišč. Priloge dokumentom se na sodišču ne priložijo dokumentu, temveč spisu stranke.

Zemljiški kataster in zemljiška knjiga

Zemljiški kataster je javna knjiga, vodi jo pristojna geodetska uprava. V zemljiški kataster uslužbenci vrisujejo grafični in vpisujejo katastrsko-knjigovodski del.

Vpisi in vrisi morajo biti enaki dejanskemu stanju zemljišč v naravi. Zaradi številnih sprememb je potrebno zemljiški kataster nenehno ažurirati. Geodetska uprava o spremembah, nastalih na zemljiškem katastru, obvešča stranke z odločbo, po pravnomočnosti le te pa še zemljiško knjigo pri sodišču.

Stanja zemljiškega katastra morajo biti usklajena z zemljiško knjigo, zato tudi sodišče o vseh pravnomočnih sklepih za vpis v zemljiško knjigo obvesti zemljiški kataster.

Najpomembnejše evidence katastrsko-knjigovodskega zemljiškega katastra so:

- seznam parcel posameznih katastrskih občin,
- posestni list, to je seznam parcel enega lastnika ali solastnika. Vsebujejo podatke o katastrskem dohodku in
- abecedni seznam lastnikov, ki je potrebna evidenca o posameznem lastniku ali uporabniku, ki lahko ima več posestnih listov iz različnih katastrskih občin. Podatke, zbrane na osnovi abecednega seznama, potrebuje pristojna davčna uprava.

Zemljiška knjiga je javna knjiga, ureja jo Zakon o zemljiški knjigi, Ur. l. RS št. 58/2003, 45/2008, 28/2009. Vodi jo pristojno okrajno sodišče. Je evidenca nepremičnin podatkov o pravicah na nepremičninah in varuje njihov pravni promet. Do podatkov iz zemljiške knjige je možno dostopiti tudi prek svetovnega spleta na povezavi <http://portal.sodisce.si/vpogledi/zk.portal>.

Sestavlja jo glavna knjiga, v katero se vpiše stvarna pravica v zvezi z nepremičnino na osnovi javne ali zasebne listine. Glavno knjigo sestavljajo zemljiškoknjižni vložki, ki vsebujejo tri liste:

1. list A – popisni list, namenjen je vpisovanju podatkov o stanju nepremičnine. Podatki se vpisujejo na podlagi listin, ki jih izda za geodetske zadeve pristojni organ.
2. list B – namenjen je vpisu podatkov o lastniku nepremičnine in
3. list C – bremenski list, namenjen je vpisovanju bremen na nepremičnino.

Zbirke listin sestavljajo vse listine, na osnovi katerih so bili opravljeni vpisi v glavno knjigo. Pomožne knjige omogočajo lažje iskanje podatkov v glavni knjigi. Najpomembnejši pomožni knjigi sta:

- osebni register ali abecedni seznam vseh oseb, ki so vpisani v glavni knjigi, in
- stvarni register ali seznam parcel.

Na zahtevo stranke zemljiška knjiga izdaja zemljiškoknjižne izpiske.

1.6 OVERJANJE PODPISOV, PISAV IN PREPISOV TER TAKSE

Področje overjanja ureja Zakon o splošnem upravnem postopku, Zakon o overitvi podpisov, pisav in prepisov ter Navodilo za izvajanje zakona o overitvi podpisov, pisav in prepisov. Overjanje je lahko uradno ali neuradno.

Uradno overjanje podpisov, pisav in prepisov opravlja izključno notar, običajno v notarskih pisarnah. Za overovitvijo podpisa, pisave in prepisa je nujna prisotnost in pomeni potrditev

istovetnosti, ne pa resničnost vsebine zapisa (overjena fotokopija diplome, spričevala, bivalne vize itd.). To overitev opravlja tudi upravna enota.

Pristnost podpisa predlagatelj zapisa dokaže tako, da pred notarjem lastnoročno podpiše zapis ali prizna podpis, ki je že na zapisu, za svojega.

Pristnost pisave in prepisov dokaže predlagatelj zapisa tako, da pred notarjem izjavi, da jo je sam napisal.

Neuradne overitve prepisov opravijo v organizaciji ali na področju javne uprave predvsem za svoje potrebe. V skladu z ZUP-om overjanje lahko opravi pooblaščen delavec upravne enote. Termin **upravna overitev** zajema tako overitve lastnoročnih podpisov, kot tudi overitve prepisov ali kopij in kot taka pomeni potrditev pristnosti lastnoročnega podpisa oziroma potrditev istovetnosti prepisa ali (fizične in elektronske) kopije z izvirno listino. Po izrecni določbi ZUP-a se z upravno overitvijo ne potrjuje resničnost podatkov v listini. Kot rečeno, bo upravna overitev uporabna zgolj v upravnih postopkih in bo takrat tudi popolnoma enakovredna notarski overitvi lastnoročnega podpisa, prepisa ali kopije. Na kopijo zapiše overitveno klavzulo »Prepis je enak izvirniku«, doda kraj, datum, svoj podpis in pečat oziroma štampljko. Upravna overitev se vedno evidentira v overitveno knjigo (npr. zemljiško knjižni izpisek).

Upravna taksa je pristojbina, ki jo plačujejo stranke – taksni zavezanci našim državnim organom ali predstavništvom države v tujini za dejanja opravljena na svojo zahtevo. Področje upravnih taks ureja Zakon o upravnih taksah (Ur. l. RS, št. [42/2007](#)) ter Pravilnik o izdajanju in uporabi upravnih in sodnih kolkov. Taksne tarife so predpisane za vloge, odločbe, potrdila, geodetske in gradbene zadeve itd.

Praksa pozna še druge vrste taks: sodne takse, takse za uvoženo blago, komunalne takse, turistične takse itd.

V listini mora biti navedeno, da je taksa plačana, kolikšna je in po kateri tarifni številki. Taksne vrednotnice za overitev se nalepijo na konec ali hrbtno stran dokumenta, na katerem se overja prepis, oziroma dokumenta, ki se overja kot prepis ali kopija. Enako velja tudi v primeru plačila upravne takse z gotovino ali sodobnimi plačilnimi sredstvi (plačilna kartica, mobilni telefon, elektronski denar), s tem da se dokumentu pripne potrdilo o plačilu. Nalepljene taksne vrednotnice ali potrdilo o vplačilu uradna oseba uniči z žigom in podpisom.

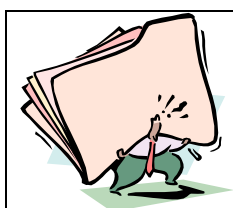
Za posamezne zadeve veljajo taksne oprostitve, upravne takse se ne plačujejo in to je na zapisu navedeno »takse prosto«.

POVZETEK

*Spoznali ste, da se sodobno pisarniško poslovanje ukvarja predvsem s **produkcijo** (generiranjem, izdelavo), **obdelavo** (predelavo), **shranjevanjem** (arhiviranjem) in **prenosom** (oddajanje, posredovanje in sprejemanje) **informacij**. **Sodobna informacijska tehnologija** omogoča uporabniško prijazno obravnavanje različnih podatkov oziroma neoblikovanih informacij. Zaposleni v pisarniških dejavnostih delajo z informacijami in podatki, ki jih dobivajo od poslovnih partnerjev, prinašajo jih stranke oziroma uporabniki storitev organizacije. Rezultat njihovega dela so prav tako informacije, ki jih posredujejo uporabnikom. Če pogledamo podrobneje, lahko rečemo, da je za pisarniško delo značilno, da v njem nastajajo zapisi (dokumenti, listine itn.). Prejete in oddane informacije moramo dokumentirati. Po navadi to storimo v pisni ali elektronski obliki. Tako lahko enega temeljnih*

pisarniških postopkov imenujemo kar **ravnanje z zapisi**. Naslednji pisarniški postopek je **razvrščanje dokumentarnega gradiva**. Na vseh področjih dela se zaposleni srečujejo z veliko količino dokumentov, ki jih je treba ustrezno obdelati. Učinkovito delo z dokumenti je mogoče doseči z različnimi načini razvrščanja, urejanja in hranjenja dokumentarnega gradiva, vendar morajo biti pravila takega dela vnaprej dogovorjena.

Kakšna bo vaša odločitev, boste sprejeli izziv?



Vprašanja za utrjevanje

1. Definirajte pojem pisarniškega poslovanja.
2. Izdelajte načrt avtomatizirane pisarne.
3. Analizirajte pravne podlage pisarniškega poslovanja.
4. Analizirajte Uredbo o upravnem poslovanju.
5. Razčlenite pisarniško dejavnost na pisarniška opravila in postopke.
6. Izberite dejavnost ter izdelajte načrt klasifikacijskih znakov.
7. Na navedenih dokumentih so zapisane oznake A in T. Kaj pomenijo?

	Vrsta gradiva	Oznake
1	Katalogi informacij javnega značaja, pooblaščenec za dostop do informacij javnega značaja	A
2	Pooblastilo za posredovanje informacij javnega značaja	T

A.....

T.....

8. Izberite področje dela ter izdelajte načrt signirnih znakov.
9. Na primeru pisarniškega poslovanja izberite dokumentarno gradivo in ga smiselno uredite v zbirko nerešenih zadev, tekočo zbirko ter stalno zbirko dokumentarnega gradiva.
10. Oblikujte prejemno štampljko za gospodarsko družbo in poiščite ključne elemente, po katerih se razlikuje od prejemne štampljke v javni upravi.
11. Analizirajte razliko med zadevo in dosjejem.
12. Primerjajte fascikel in registrator.
13. Pojasnite razliko med vzorcem in obrazcem.
14. Analizirajte posamezna načela pisarniškega poslovanja z vidika vpliva na učinkovitost dela pisarniškega uslužbenca.
15. Kako je poenoteno pisarniško poslovanje upravnih organov.
16. Kaj razumete pod pojmom overjanje, kako to poteka v javni upravi.

17. Katere tipe pisarniških nalog poznate? Dopolnite naslednjo preglednico.

Značilnosti nalog	Tipi nalog			

- Navedite, katere so vsebinske značilnosti strokovnih nalog.
- Navedite, katere so vsebinske značilnosti vodstvenih nalog.



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Pisarniško poslovanje je delo z informacijami. Predmet dela in izdelek pisarniškega poslovanja je informacija. Na prvi stopnji definiranja nekega pisarniškega izdelka najprej opredelimo njegov naziv in vrsto (npr. faktura, dobavnica ipd.), nato opredelimo njegovo vsebino (podatke in informacije, ki jih vključuje).

Za področje pisarniškega poslovanja, ki ga poznate, določite:

- nazive dokumentov, ki se uporabljajo pri poslovanju,
- namen in kratko vsebino posameznih dokumentov.

2. naloga

Pisarniško poslovanje smo opredelili kot središče obravnavanja informacij. Pri tem za zbiranje podatkov pogosto uporabljamo obrazce. Ti so lahko različnih oblik (formularji, tiskovine ...).

Spadajo med najcenejše, a najučinkovitejše pripomočke pisarniškega poslovanja.

Izberite vsaj pet različnih obrazcev in jih analizirajte z vidika:

- vsebine,
- oblike in
- kakovosti.

3. naloga

Kako si predstavljate pisarno prihodnosti? Navedite vsaj 15 točk.

4. naloga

Pisarniško poslovanje sestavljajo različni delovni postopki. Izberite dva postopka in ju analizirajte.

2 POKLICNI LIK



Odločili ste se, da sprejmete izziv. Pred vami je prvi delovni dan. Takoj po prihodu v službo že imate prvi sestanek. Pisati morate zapisnik in nato o dogovorjenih sklepih poročati ostalim sodelavcem. Vaš prvi javni nastop.

Direktor vam sporoči, da potuje v tujino. Želi, da pripravite vse potrebno. Kje začeti? Potni nalog, rezervacija letalske vozovnice, nastanitev ...

Zmoti vas telefon. Vrtar najavlja tujega poslovnega partnerja, ki ga morate sprejeti. Kako poskrbeti za njegovo udobje? O čem se bosta pogovarjala? Skrbi vas znanje tujega jezika, kako se bosta sporazumevala? Ostanete zbrani in s prijaznimi kretnjami povabite gosta v pisarno. Postržete z napitkom. Glede na to, da stranke ne poznate, tok pogovora usmeritev v trenutno aktualne teme vreme, šport, gospodarstvo ...

To je le nekaj situacij, s katerimi ste se srečali prvi delovni dan.

Delo tajnice, poslovne sekretarke ali asistentke zahteva veliko fleksibilnosti in časovne organiziranosti. S kakšnimi delovnimi nalogami se boste še srečali, kakšna znanja in veščine potrebujete boste spoznali ob prebiranju poglavja, ki je pred vami.

2.1 TAJNIK, POSLOVNI SEKRETAR, POSLOVNI ASISTENT

Prvi stik s podjetjem je velikokrat stik s poslovnim sekretarjem oz. poslovno sekretarko. Z vtisom, ki si ga stranka ustvari s prvim osebnim kontaktom v podjetju, se velikokrat zaznamuje tudi nadaljnje poslovno sodelovanje. Poslovni sekretar/poslovna sekretarka je (v nadaljevanju se uporablja naziv: poslovni sekretar ne glede na spol) vodi sodelavce in delovni proces tako, da so s storitvami zadovoljne stranke in nadrejeni. Zadovoljstvo nadrejenega in strank pa pomeni, da bo delo sekretarja prispevalo k ustvarjanju večjega dobička v podjetju.

Z opravljanjem organizacijsko-administrativnih del velikokrat mislimo na zelo različne vrste del, ki pa jih v praksi pripisujemo zaposlenim, ki jih poimenujemo z enakimi ali podobnimi izrazi. Uporabljajo se tri vrste nazivov: tajnik (tajnica), poslovni sekretar (sekretarka) ter še redkeje uporabljen naziv poslovni asistent (asistentka).

Ali v praksi ločimo tri vrste poklicev ali pa gre za eno vrsto del, ki se samo različno poimenujejo? V vseh treh primerih gre za pisarniška opravila, od strokovnosti in zahtevnosti del pa je odvisno, ali gre za bolj administrativna dela ali za organizacijsko-strokovna dela. Še vedno se v praksi obremenjuje poklic tajnice ali poslovne sekretarke s predsodki, ki imajo le malo skupnega z njihovo dejansko vlogo. Poklicna vloga se je s preoblikovanjem lastniške strukture podjetij kot tudi s potrebami, ki jih narekuje trg oz. konkurenca, v nekaj letih

korenito spremenila. Vseeno poskušajmo opisati, kaj pomeni posamezni naziv delovnega mesta, ki mu vsebino dodeljuje bližina menedžerja.

Z izrazom **tajnica** opredeljujemo osebo, ki večinoma opravlja rutinska pisarniška opravila. Tajnica ne velja več za tisto osebo, ki prepisuje dopise, pregleduje pošto in sprejema goste. Današnje potrebe zahtevajo sodelavca, ki opravlja določena pisarniška dela v celoti, ki jih prevzame, strokovno opravi in zanje tudi odgovarja. Za organizacijo je dandanes prevelik strošek podvajanje del. Npr. nekdo bi narekoval tekst ali sestavil dopis v rokopisu, drugi pa bi ga napisal ali samo prepisal. Z naknadno kontrolo in ponovnim popraviljanjem dopisa delo podvajamo in potrebujemo veliko več časa, kot če npr. vodilni sam sestavi nek dopis in ga pošlje po e-pošti. Danes zelo enostavnih del kot samostojnih opravil praviloma ni, so sestavni del strokovnih del ali celo vodilnih del. Zato klasičnih tajniških del in nalog oziroma opravil v mnogih organizacijah danes ni več sistemiziranih. Nadomeščajo jih s poslovnim sekretarji oz. asistenti.

Z izrazom **poslovni sekretar** pojmuje pisarniška dela, kjer se zahteva strokovnost in sposobnost na višji ravni. Pri teh delih se prepletajo zlasti tista organizacijska in pisarniška opravila, ki lajšajo delo vodilnim in strokovnim uslužbencem v organizacijah, zato morajo biti zanje usposobljeni. Poslovni sekretar je tudi posrednik med vodilnimi in drugimi zaposlenimi kot tudi med okoljem, v katerem delajo. Za delo poslovnega sekretarja je tudi značilno, da čim sposobnejši je, tem zahtevnejša dela mu bodo dodeljena. V zadnjem času naziv delovnega mesta poslovni sekretar zamenjuje naziv poslovni asistent.

Poslovni asistent torej zamenjuje naziv poslovni sekretar s tem, da še bolj močno poudarja vsebino dela, ki se nanaša na podporo menedžerju v organizacijskem in strokovnem delu. Dober asistent je pomočnik vodje v vseh pogledih, je projektni sodelavec, sogovornik v razpravah in svetovalec svojih šefov.

V nekaterih predvsem manjših organizacijah se še vedno dogaja, da v odsotnosti vodilnega uslužbenca skrbi za nemoten potek dela prav poslovni sekretar ali poslovni asistent. Nadomeščanje naj bi izhajalo iz dejstva, da je ta uslužbenec najtesnejši sodelavec vodilnega delavca. Vendar mora biti nadomeščanje s pooblastili določeno v predpisih in splošnih aktih organizacije.

2.2 OSEBNE IN POKLICNE LASTNOSTI POSLOVNEGA SEKRETARJA

Poslovni sekretar mora imeti nekatere osebnostne lastnosti, ki se jih ne da naučiti, in poklicne lastnosti, ki jih pridobi z izobraževanjem in s prakso. V vsakem primeru naj bi bil poslovni sekretar oseba, ki se hitro uči, ki je prilagodljiva, ima sposobnost empatije, ima zadostno mero samoiniciative in samozavesti, je vljudna, spoštuje dogovorjeno, ima mero za občutek, zna najti rešitev tudi iz nepredvidenih zadev, ni panična, je kreativna ... To je oseba, ki naj bi imela vse tiste pozitivne lastnosti, ki ji omogočajo neprestano prilagajanje danim situacijam. V današnjem hitrem poslovnem tempu je verjetneje, da se bo delo odvijalo v nepredvidenih situacijah, kjer se je potrebno znati prilagajati in hitro odločati. Oseba mora biti urejena primerno poslovnim dogodkom, tako v službi kot tudi na poslovnih srečanjih zunaj organizacije. Tako kot za vsakega zaposlenega, za poslovnega sekretarja še posebej velja, da na vsakem koraku, v službi in zunaj nje, predstavlja svoje podjetje.

Delaj in pusti delati tudi drugim, živi in pusti živeti tudi drugim!
 Nikomur ničesar ne zavidaj, vrata so vedno odprta tudi zate.
 Zavedaj se, da se je za vse potrebno potruditi.
 Nič ne pride samo, zato pa rezultate dela ceni: rezultate tvojega dela in dela drugih!

Za podkrepitev pomembnosti poslovnega sekretarja govori dejstvo, da je njegovo delovno področje zelo obsežno, poleg tega je blizu viru najpomembnejših informacij v podjetju. Informacije mora znati pravilno uporabiti, biti lojalen podjetju in spoštovati poslovno tajnost. Poslovni sekretar je vez med svojim vodjem in ostalimi zaposlenimi ter med podjetjem in poslovnimi strankami, mediji in drugimi zunanjimi organizacijami. Velikokrat se mora na določenem področju spoznati bolje kot njegov vodja, da mu je lahko v pomoč in oporo. Pri poslovnem sekretarju igrata pomembno vlogo tudi zaupanje in naklonjenost. Poslovni sekretar mora z avtoriteto, ki jo ima tudi zaradi stalnega stika z vrhom podjetja, ravnati odgovorno. Zavedati se mora, da so njegovi poslovni stiki prvi stiki v korist ali neuspeh podjetja. Prav pri poslovnih sekretarjih se odraža pomen dvosmerne komunikacije, enosmerne ceste do uspeha na tem delovnem mestu ni.

2.3 ZNANJA IN SPOSOBNOSTI USPEŠNEGA POSLOVNEGA SEKRETARJA

Poklic poslovnih sekretarjev je zahteven in odgovoren. Z vestnim in kakovostnim opravljanjem delovnih nalog skrbi za ohranjanje in zviševanje ravni ugleda poklica in stroke. Od poslovnega sekretarja se pričakuje da:

- obvlada **strokovna znanja** iz ekonomije, računalništva, informatike, prava in sporazumevanja za učinkovito poslovanje;
- razume ekonomiko podjetja, podjetništvo in menedžment, računovodstvo, trženje in zna to smiselno uporabiti;
- razume pomen poznavanja človekove osebnosti za uspešno **sporazumevanje**;
- odlično obvlada ustno in pisno izražanje v slovenskem jeziku in najmanj v enem tujem jeziku;
- pozna načine organizacije poslovanje in je usposobljen za samostojno **načrtovanje, organiziranje in vodenje** delovnih postopkov v pisarnah;
- zna **motivirati** sodelavce, sodelovati v strokovnih delovnih skupinah in jih voditi;
- zna voditi poslovne razgovore;
- zna samostojno voditi pisarniško poslovanje;
- zna **učinkovito uporabljati sodobno informacijsko tehnologijo** v pisarni;
- se zaveda pomena **stalnega izobraževanja**;
- se zaveda pomena **kakovosti dela** ter zanesljivega in skrbnega izpolnjevanja delovnih nalog;
- se zaveda pomena **podpore menedžerju in vodilnim** delavcem in ustvarjanje pozitivnih odnosov v organizaciji.



Smernice za delo poslovnega sekretarja določa Kodeks etike tajnic in poslovnih sekretarjev. dostopen na: <https://sites.google.com/site/ktpsprlekije/PREDSTAVITEV/kodeks-etike-tajnic-slovenije>

2.4 TIPIČNA DELA IN NALOGE POSLOVNEGA SEKRETARJA

Poslovni sekretar se srečuje z naslednjimi deli:

- **vodenje in razporejanje časovnih načrtov** delovnih obveznosti na vodstvenih in strokovnih ravneh ter samostojno načrtovanje, organiziranje in vodenje drugih delovnih procesov v tajništvu z uvajanjem sodobnih metod in oblik dela;
- **skrb za realizacijo sprejetih odločitev** na vodstvenih in strokovnih ravneh s spremljanjem izvajanja;
- sprejemanje, presojanje in posredovanje poslovnih in drugih informacij znotraj in zunaj organizacije s pripravo potrebnih analiz;
- **priprava in organizacija** poslovnih in drugih razgovorov in sestankov ter sej organov upravljanja z zagotavljanjem strokovne in administrativne podpore pri pripravi gradiv ter potrebnih informacij;
- **komuniciranje** s poslovnimi partnerji doma in v tujini ob upoštevanju delovnega protokola in poslovnega bontona;
- **sodelovanje pri izvajanju operativne kadrovske dejavnosti** za zaposlene v delovni sredini;
- **vodenje strokovnih delovnih skupin** z ugotavljanjem delovnih prispevkov posameznikov;
- **vodenje poslovne korespondence** in
- **vodenje stroškov organizacijske enote.**

Seveda pa se dela razlikujejo od organizacije do organizacije, odvisno od velikosti, dejavnosti, okolja, nenazadnje pa tudi od same organizacije dela.

2.5 ODLIČNOST POSLOVNEGA SEKRETARJA



Odnos poslovnega sekretarja do najbližjih sodelavcev, neposredno nadrejenega in do zunanjega okolja velikokrat pomeni dobro ali slabo vzdušje v delovni sredini. Vsak poslovni sekretar se mora zavedati, da je njegova vloga tudi v tem, da blaži napeta razmerja med sodelavci ali da nenehno skrbi za pozitivno in vzpodbudno delovno vzdušje.

Nekaj podrobnosti, ki prispevajo k odličnosti vedenja poslovnega sekretarja.

Enakopraven odnos do sodelavcev in strank

Zanj so pomembni tako sodelavci kot stranke, s tem da upošteva, da ima stranka prednost pred notranjim sodelavcem. Med že znanimi in novimi strankami ne sme delati razlik.

Do vseh sodelavcev, ne glede na položaj, mora imeti enako dostojen odnos. Ne sme se obnašati avtoritativno samo zato, ker je na delovnem mestu, ki je blizu direktorja.

Vse, ki se preko njega obrnejo na predpostavljene, mora obravnavati tako, da sprejeta sporočila prenese in se drži dogovorjenega.

V času odsotnosti sodelavca ali nadrejenega je priporočljivo, da sprejete klice, razgovore, obiske in drugo evidentira na posebnem obrazcu. Obrazec naj bo vnaprej pripravljen in je izpolnjen lahko videti, kot prikazuje primer 6.

Primer 6: Obrazec sporočila

SPOROČILO	
gospod/a:	SONJA CAPUDER
iz:	AGENCIJE SONCE
telefon:	57 34 12 16
☐ je telefoniral/a ☐ bo še klical/a ☐ pokličite ☐ vas je iskal/a ☐ pride kasneje ob uri ☐	
zadeva:	letalska karta
sprejela:	Tina Tom
dne:	5. 8.
ura:	11.35

Prijaznost

Zgornja lastnost ni zaželena samo pri poslovnem sekretarju, temveč tudi pri vseh ostalih zaposlenih. S prijaznostjo bomo odpravili tudi največji problem. Predstavljajte si stranko, ki z nami rešuje neprijetno reklamacijo. Kakšen bo učinek, če bomo osorno odgovorili, da mi nismo krivi ali da nimamo nobenega vpliva na reklamacijo ali pa mu bomo prijazno svetovali, na katero osebo naj se obrne, in ga tudi prevezali na ustrezen oddelek.

Ali pa si predstavljajte, da nas pokliče stranka, ki želi direktorja. Ker je zaseden, ji povemo, da je trenutno nedosegljiv. Ali se strinjate, da bomo takoj zadovoljili stranko, če ji istočasno ponudimo možnost, da mu bomo želje (zahteve) sami prenesli in jo poklicali nazaj (številko imamo na ekranu), če nam pove, zakaj kliče, in pove še enkrat ime in priimek ter podjetje, iz katerega kliče. Dogovorjenega se moramo nato tudi držati.

Strankam ponudimo pomoč, vendar obzirno, da jih ne bi podcenjevali. Zavedajmo se, da si vsak želi, da se z njim ukvarjamo, vendar je to odvisno od situacije do situacije. Stranko pospremimo do vrat želene osebe, vsekakor ga predhodno najavimo.

Ljudje smo družabna bitja in redko kateri bo zameril, če bomo mučno tišino prekinili z nevtralnimi vljudnostnimi vprašanji *Kako ste potovali?* ali *Ste našli našo stavbo?* Navežite pogovor na aktualne dnevne dogodke, vendar se izogibajte političnim temam. Ponudimo mu v pogled najnovejše propagandno gradivo.

Povejmo, kdo smo in od kod smo

Ko navezujemo prve stike, se vedno predstavimo z imenom in priimkom in povemo tudi ime podjetja. Stike navezujemo osebno, vendar v imenu podjetja. Preden se predstavimo

pozdravimo. Na kratko povemo namen obiska oz. telefonskega razgovora. Če se je predhodno o zadevi pogovarjal že kdo drug, se sklicujemo na to osebo. Bodimo kratki in jedrnat. V naprej se opremimo s potrebnimi podatki.

Delujmo strokovno in samozavestno

Ko smo na sestanku, se ravnamo v skladu s pooblastili. Stvari moramo strokovno obvladati, imejmo na razpolago tudi potrebno dokumentacijo. Vedno se ravnamo v skladu z razpoložljivim časom, s ciljem, da dosežemo želeni dogovor. Bodimo pripravljeni na kompromis, v kolikor ocenjujemo, da naše zahteve ne bodo v celoti dosežene. Torej ne bodimo trmasti za vsako ceno, brez razloga. Ne izgovarjajmo se na predpostavljene ali na neka splošno veljavna navodila. V boju s konkurenco se moramo prilagajati dani situaciji in ni potez, ki so napačne, lahko samo zamudimo dobro priložnost. V posel moramo biti prepričani, delovati moramo ustrezno samozavestno. Vedno pa upoštevajmo, da ima posel dolgoročne posledice in ne gre le za kratkoročno dejanje.

Bodimo redoljubni, zanesljivi, točni, vredni zaupanja

Našteti je kar nekaj lastnosti, ki zagotavljajo, da bodo drugi z našim delom zadovoljni. Vedno posredujmo o opravljenem poslu povratno informacijo – pisno ali ustno. Kot poslovni sekretar smo desna roka vodje, torej delajmo po njegovih navodilih. Zato smo mu dolžni tudi poročati o opravljenem delu oz. to od nas pričakuje. Vedno se držimo dogovorjenega, ne zamujamo, če smo odločitve spremenili, utemeljimo zakaj.

Imejmo red v pisarni in sistematično opravljajmo svoje delo. V naši pisarni, omari ali na pisalni mizi mora vladati red, v katerem se ne znajdemo samo mi (v primeru dopusta, nenadne bolniške odsotnosti ipd.).

Bolje je, da se lotimo posameznega dela in ga dobro opravimo, kot da začnemo več del na enkrat. V tem primeru je večja verjetnost napak, porabimo tudi več časa. Pri delu postanemo površni in nezanesljivi.

Sprejmimo toliko dela, kot ga lahko opravimo. Sicer se dogovorimo za prioriteto. Naučimo se reči ne v določenih primerih. Delo lahko opravimo preko rednega delovnega časa, naj pa to ne postane naša redna praksa. Dodeljevali nam bodo vedno več dela, veljali bomo za pridne in nič več. Velikokrat je rešitev v drugačni, boljši organizaciji dela. Tega pa se nihče ne bo lotil, če ne bodo vedeli za problem.



Vedno realizirajmo, kar smo se dogovorili. V primeru, da ne uspemo (iz kakršnega koli razloga), pravočasno sporočimo, da naloge ne bomo realizirali. Manj problemov bo ali jih sploh ne bo, če pravočasno povemo razloge zakaj nekaj ne moremo narediti. Rek »*Po toči zvoniti, je prepozno*« velja tudi v takem primeru.

Ne potvarjajmo podatkov, govorimo resnico

To je dejstvo, ki se ga moramo držati v privatnem in poslovnem svetu. V poslovnem svetu ima svoje mesto tudi rek: »Laž ima kratke noge.«, s tem, da so tu posledice lahko še mnogo hujše.

Prosim, hvala, oprostite

Prijazen hvala, prosim in oprostite morda niti ne sodi k odličnosti našega obnašanja, ker pa tolikokrat pozabimo na te besede, naj bo to le opomin, da nikoli niso izrečene prepozno.

Izrečimo pohvalo

Pohvala je ena od oblik pozitivne povratne informacije. Pohvaliti moramo takoj po dogodku, ki zasluži pohvalo, in pri tem bodimo konkretni. Veliko več zaleže konkretna in ne splošna pohvala. Vsak raje dela tisto, za kar je pohvaljen. Zato bodimo konkretni, ne hvalimo brez razloga ali iz vljudnosti. Takrat pohvala izgubi smisel in pomen.

Primer 7:

Neustrezna pohvala: *Všeč mi je, ker si natančen.*

Konkretna pohvala: *Všeč mi je, da v tekstu ni napak.*

Kar 80 % stvari naredimo dobro. Kolikokrat smo pohvaljeni za dobro opravljeno delo?!

Pohvalo moramo znati sprejeti. Biti moramo veseli in uživati v pohvali. Zahvalimo se za pohvalo. Zakaj je to pomembno? S tem si dvigujemo samozavest, zadovoljstvo s samim seboj in tudi z okolico. Zavedajmo se, da se veseli tudi tisti, ki nam izreka pohvalo (če je le iskrena).

Kritika ob pravem času in na pravi način

Tako kot je s pohvalo, ima učinek tudi kritika ali graja, seveda v negativnem smislu. Kritiko povemo takoj, ko nas nekaj moti, razen če se zgodi pred več ljudmi. Kritika se vedno pove na samem, na »štiri oči«. Ko izrekamo kritiko, jo tudi razložimo, istočasno pa dajmo možnost, da jo nasprotna oseba dojame in razloži svoje ravnanje. Kritika doseže namen, če kritizirani dojame svojo napako in tudi pove, kako bo ravnal v bodoče. Kritika mora biti jasna in kratka. Začnemo blago in če je oseba ne dojame, jo stopnjujemo. Vedno grajamo dejanje, ne osebe.



Ko grajamo, se potrudimo, da najdemo tudi nekaj dobrega. Sogovornika ne pozabimo vzpodbuditi, da sam predlaga, kako se bo v bodoče izognil graji, da bo delo dobro opravljeno. Pri graji naj za sobesednika drži pregovor, da se na napakah učimo.

Ko izrekamo kritiko, moramo velikokrat povedati tudi posledice, ki sledijo ob neupoštevanju ali kršenju pravil. Če kritiko ponavljamo, jo stopnjujemo, enako velja tudi za posledice. Bodimo tudi dosledni. Če se dogovorimo za določeno kazen ob neupoštevanju pravil, se tega tudi držimo.

Če smo grajani, kritizirani, se vprašajmo: kaj želi oseba s kritiko doseči, čemu je namenjena? Vprašajmo se, kaj smo storili narobe. Ne sprejmimo splošne kritike, zahtevajmo konkretno. Kritike ne sprejmimo kot osebni napad. Lahko postavimo tudi meje, če kritizirajo nekaj, s čimer se ne strinjamo.

Primer 8:

Kritika: »Ti si aroganten!«

Odgovor: »Še v slabšo voljo me spravi, pa boš videl, kdaj sem aroganten!«

Odgovorim lahko tudi takole: »Ali mi razložiš, kaj te jezi?«

V katerem primeru vodi reakcija v sodelovanje, v katerem pa v kopičenje jeze, brez izboljšanja stanja?

Pri izrekanju kritike uporabljajmo JAZ SPOROČILO. To pomeni, da vedno govorimo v prvi osebi in je namenjena sogovorniku. Nikoli ne kritiziramo tistega, ki ni prisoten.

Pri kritiki povejmo:

nekaj dobrega + nekaj slabega + predlagajmo rešitev oz. izboljšavo.

Primer 9:

Pri JAZ SPOROČILU uporabljamo besede: **Razumem, da (ponovimo slišano) ..., vendar jaz mislim (povemo svoje mnenje) ..., zato predlagam ...**

Dajanje priznanja – kompliment

Dati komu priznanje ali kompliment postaja vedno bolj del poslovne kulture, ko ustvarjamo pozitivno vzdušje. V naši skuposti s komplimenti se odraža naša kultura, ko nismo nikoli z ničimer zadovoljni. Medtem ko grajamo vedno na »štiri oči«, pa priznanje izrekamo tudi pred več ljudmi. Priznanje ali kompliment morata biti zaslužena, sicer izgubita pomen.

Drobna pozornost je več vredna kot dragoceno darilo

Na zadnjem mestu, pa ne najmanj pomembno, je drobna pozornost, ki nas skoraj nič ne stane, a veliko pomeni za dobro poslovno sodelovanje. Zabeležimo si izraženo željo poslovne stranke ali kakšno podrobnost o stranki in jo izkoristimo ob prvi priložnosti. Primer: poslovni partner se zanima, kako se imenuje cvetlica v naši vazi, ki mu je očitno zelo všeč. Pošljimo mu enako rožo za rojstni dan. Drugi primer: poslovna stranka je navdušen kolesar. Priskrbimo mu načrt kolesarskih poti v okolici mesta, kjer je naše podjetje. (Veliko krajev ima urejene in označene kolesarske poti, sami pa tega niti ne vemo.)

Pomembneje od vrednosti darila je ideja oz. da smo pozorni na malenkosti, ki izdajajo naš čut za drobne, a zato za posameznika tem bolj pomembne stvari.

2.6 POSLOVNI BONTON Z OSNOVAMI LEPEGA VEDENJA

Vedenje ni motivirano od zunaj, temveč od znotraj. To pomeni, da vedenje izbiramo sami. Velikokrat pa se pustimo voditi impulzom iz okolja, zato je naše vedenje tako spremenljivo. Vsi se zavedamo, da moramo biti vljudni, prijazni, strpni ... Velikokrat pa prestopimo iz »odraslega jaza« v »otroški jaz« in reagiramo nedoraslo naši vlogi v poslovnem svetu.

Če smo nezadovoljni z medsebojnimi odnosi, spremenimo vedenje in tako sami narekujemo odnose z drugimi. Za vse, kar počnemo, se odločimo sami. Za vse, kar storimo, smo odgovorni sami. Naša izbira je tudi slabo razpoloženje, nezadovoljstvo ...

Tri osnovne vrline lepega vedenja, ki bodo vedno naletele na pozitiven odnos s poslovnimi partnerji, s sogovorniki, so:

- prijaznost, pripravljenost pomagati – vstopnica v svet poslovne kulture in pot do uspeha;
- nasmeh – prisrčen in neprisiljen – premagamo zadrego, naredimo prijazen vtis na sogovornika;
- ljubeznivost in vljudnost ustvarjata ugled in zaupanje – lepa beseda lepo mesto najde.



Cilj lepega, olikanega vedenja sta zaupanje in naklonjenost, kar terja tudi značaj in pokončnost. Olikano je tisto vedenje, ki ustreza pričakovanjem okolja.

Kar ljudje cenijo v našem vedenju, lahko še drugače opredelimo kot:

- koristnost (nikomer ne škodujemo s svojimi dejanji);
- poštenost (bodimo pošteni do sebe in drugih);
- prijetnost (vsak rad sodeluje z vedrimi, iskrenimi, prikupnimi, simpatičnimi ljudmi).

Izraz dobrodošlosti – nasmeh

Naša pozornost mora biti prišleku izražena tako, da se počuti dobrodošlega, tako mu namenimo pozornost, vse skupaj pa pospremimo z nasmehom. Odnosi med ljudmi so obremenjeni z elementi tekmovalnosti, kar povzroča napetost, negotovost, nestrpnost. Vse te obremenitve najlažje odpravimo z nasmehom. Nasmeh mora biti neprisiljen, naraven. Le-ta pomeni, da smo pozitivno naravnani do druge osebe. Uporabljati ga moramo ob pravem času in pristno.

Več o poslovnem bontonu ste spoznali pri Poslovnem komuniciranju in je dostopno na naslovu http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Poslovno_komuniciranje-Pockar.pdf.

POVZETEK

*V poglavju, ki je za vami, ste spoznali, da delovna področja poslovnega sekretarja obsegajo številne naloge, povezane z **organizacijo in koordinacijo stikov s poslovnimi partnerji** in drugimi institucijami, **opravljanje vseh nalog pisarniškega menedžmenta**, kot so: dopisovanje, usklajevanje terminov, načrtovanje potovanj, sestavljanje predstavitvene dokumentacije, prevajanje poslovne in druge dokumentacije ...*

*Seznani ste se s **pričakovanimi sposobnostmi in kompetencami**, kot so: dobro pisno in govorno izražanje, obvladovanje tujega jezika, dobro obvladovanje pisarniške tehnologije, usmerjenost k delu s strankami in spretnost pri komuniciranju, skrbnost, natančnost in doslednost, timsko delo in odgovornost, izvajanje dela v skladu z zakoni, predpisi in standardi, varovanje poslovne tajnosti in varovanje ugleda podjetja.*

***Prvi vtis** je tudi na delovnem mestu in pri sklepanju poslov izjemnega pomena. Prav zato je pomembno, da znamo, ko se z nekom prvič srečamo, ustvariti prijetno vzdušje.*

Ali vam bo pridobljeno znanje koristilo pri opravljanju vsakodnevnih delovnih nalog ?



Vprašanja za utrjevanje

1. Ugotovite podobnosti in razlike med delovnim mestom tajnice, poslovne sekretarke in poslovne asistentke.
2. Analizirajte osebne in poklicne lastnosti poslovnega sekretarja.
3. Na kakšen način si pridobite ugled uspešnega poslovnega sekretarja.
4. Katera so glavna znanja in sposobnosti, ki bi jih moral imeti poslovni sekretar.
5. Delovne naloge poslovnega sekretarja razvrstite po pomembnosti.
6. Analizirajte tri lastnosti, ki izkazujejo odličnost poslovnega sekretarja in jih utemeljite.
7. Zamislite si sprejem tujega poslovnega partnerja, na kaj boste pozorni, ko nekoga prvič srečate, zakaj je pomemben očesni stik, na kaj vse morate biti pozorni.
8. Utemeljite: ljudem veliko pomeni pohvala.
9. Ovrednotite pravila lepega vedenja in pojasnite pomen delovne etike.
10. Izdelajte kodeks vedenja za vaše podjetje.
11. Ali je poslovni sekretar ustrezno cenjeno delo v naši družbi.
12. Izdelajte pravila obdarovanja za vaše podjetje.
13. Na poslovni obisk nepričakovano skupaj prideta Jaka Racman (1.), ki je doktoriral iz ekonomije, in Riko Medved (2.), ki je zdravnik, specialist medicine dela. Direktor vam je naročil, da ko prideta, ju pospremite do njega. Kako ju boste predstavili oz. naslovili pred direktorjem?

1.

2.



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Sestavite opis delovnega mesta poslovnega sekretarja.

2. naloga

Zapišite 10 do 15 delovnih nalog poslovnega sekretarja, ki jih mora opraviti pri pripravi na sestanek ali konferenco, razvrstite jih po pomembnosti ter določite tiste, ki bi jih lahko delegirali – pojasnite zakaj!

3. naloga

Eden izmed načinov, ki vzpodbujajo k visoki kakovosti, so tudi vzpodbudna gesla. Izberite geslo, ki na vas deluje motivacijsko.

Bodite zahtevni najprej do sebe, nato zahtevajte dobro delo od drugih.

Ne opravljajte dvojih del hkrati! Ne bo vam uspelo!

Spoznajte težavo! Ne rešujte vprašanj, ki jih ne poznate!

Naučite se poslušati!

Vprašajte modro in premišljeno!

Razlikujete smisle od nesmisla!

Spremembe so neizogibne; sprejmite jih!

Priznajte napake!

Nasmeh nič ne stane, a prinaša optimizem.

3 ORGANIZACIJA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA



Za vami je nekaj delovnih dni. Delovne naloge, za katere ste zadolženi, pa se kopičijo. Kljub temu, da se vaš delavnik običajno konča pozno v noč, vas naslednje jutro čakajo neopravljene naloge prejšnjih dni. Zgodi se, da zaradi obilice dela tudi kaj pozabite.

Vse delovne naloge se vam zdijo enako pomembne, želite jih opraviti odlično. Ugotavljate, da vas pri delu neprestano motijo. Zvoni telefon, vrstijo se obiski, potrebuje vas direktor ...

Porajajo se vam najrazličnejša vprašanja. Ali je vaše delo dovolj organizirano? Ali ste produktivni? Kako ugotoviti produktivnost pisarniškega dela? Kje so vzroki vašega neuspeha? Ali bi vam lahko kdo priskočil na pomoč? Bi vam delo olajšala novejša tehnologija?

Odgovore na zastavljena vprašanja vam ponuja naslednje poglavje.

Vzrok za oblikovanje organizacije je potreba po usklajenem delovanju več ljudi, ki so se združili, da dosežejo skupno zastavljeni cilj.

Organizacija prične dejansko funkcionirati, ko pride do koordiniranih aktivnosti med posamezniki. Vsaka aktivnost pa se začne z **informacijo**, ki mora biti prenesena, sprejeta in kateri sledi kontinuirana komunikacija.

Informacije in komunikacije organizacija nujno potrebuje za odločanje, za izdelavo ustreznih načrtov aktivnosti, ki bodo privedle do cilja – dobro opravljenega dela, potrebne so za reševanje morebitnih problemov in podobno. Brez njih ni učinkovite organizacije.

Informacije in komunikacije je potrebno načrtovati, analizirati, včasih spremeniti, dopolniti in zbirati dodatne ali nove. Glede na neprestano povečevanje količine podatkov in informacij pa je smotno v njihovo obdelavo vključiti (kjer je to možno) sodobno informacijsko tehnologijo.

Informacijsko komunikacijske tehnologije – IKT je osnova za rešitve in storitve, ki omogoča sodobno poslovanje in doseganje konkurenčne prednosti. V sodobnem poslovnem okolju torej telefon ni več edini kanal za komuniciranje z uporabniki. Mlajši uporabniki za sredstvo komuniciranja raje izberejo spletne aplikacije, tekstovno sporočanje, e-pošto ali celo video telefonijo.

Komunikacija je hrbtenica sodobnega poslovanja in zaposleni vsakodnevno komunicirajo preko elektronske pošte, takojšnjih sporočil, fiksnih in mobilnih telefonov ter ostalih spletnih orodij. Vse bolj pa se uveljavljajo tudi konferenčni sistemi. Različni kanali in med seboj nepovezani načini komunikacij predstavljajo obremenitev za zaposlene in znižujejo njihovo storilnost, onemogočajo centralni nadzor in upravljanje, organizacije pa so brez nadzora nad komunikacijo izpostavljene tako varnostnim kot tudi pravnim tveganjem.

Visoka raven komuniciranja s poslovnimi partnerji in strankami ter uravnotežen dostop zaposlenih do informacij podjetju prinašajo pomembno konkurenčno prednost, znižujejo operativne stroške in olajšajo sprejemanje pomembnih poslovnih odločitev. Kontaktni center je pogosto prvi stik strank s podjetjem, zato je vtis toliko pomembnejši. Hiter, osebni in učinkovit odziv lahko zagotovi celovito delovanje ljudi, procesov in tehnologije. S pomočjo IP tehnologije so postali prava multimedijška stičišča, ki združujejo telefonijo, faks, neposredno sporočanje, e-pošto, video telefonijo in ostale storitve spletnega komuniciranja. Pogoji za učinkovit kontaktni center so v prvi vrsti urejeni poslovni procesi in vključenost sodobne tehnologije vanje. Odlična komunikacijska usklajenost nam torej zagotovi celovit pogled na stranko, ki ji lahko ponudimo, boljši servis. In nivo servisa je edina razlika, kar nas bo v očeh kupca razlikovalo od konkurence.

Točka kontaktnega centra uporabniku poenostavlja poslovanje in gradi vez lojalnosti.

Uporabniku poenostavi poslovanje:

- uporabniki lahko izbirajo najprimernejši komunikacijski kanal (glas, video, e-pošta, neposredno tekstovno sporočanje);
- vodenje evidence kontaktov zaposlenim v podjetju omogoča učinkovito komunikacijo s strankami;
- z združevanjem večjih komunikacijskih kanalov na enotni infrastrukturi se zmanjšajo stroški vzpostavljanja, vzdrževanja in zagotavljanja varnosti.

Neodvisnost od lokacije je ena glavnih prednosti kontaktnih centrov, ki temeljijo na IP infrastrukturi. Ne glede na to, kje se nahajajo uporabniki, jim je z dostopom do poslovnega omrežja omogočen dostop do podatkov o kontaktih. S tako fleksibilnim kontaktnim centrom lahko enostavno povezujemo sedež podjetja z vsemi poslovalnicami, zaposlenim pa brez težav omogočimo tudi delo od doma. Z naprednimi tehnološkimi rešitvami lahko znižamo vedno višje stroške potovanja, optimiziramo delovni čas ter povečamo učinkovitost posameznikov in delovnih skupin. S sodobnim konferenčnim sistemom enostavno povezujemo zaposlene iz različnih delovnih enot ali podružnic ter sklicujemo hitre in učinkovite sestanke s poslovnimi partnerji, vse iz udobja lastne pisarne. Sodobni konferenčni sistemi, omogočajo prenos glasu, slike, dokumentov in teksta ter skupinsko pregledovanje različnih aplikacij za vodenje poslovnih procesov, vse iz istega virtualnega konferenčnega okolja s pomočjo interneta.

Poleg postavljenih ciljev, potrebnih informacij in komunikacij, na izvajanje nalog posamezne dejavnosti vplivajo tudi različni zunanji dejavniki. S tem mislimo na razne omejitve in pogoje, predpise, normative, pravila v sami organizaciji, izkušnje zaposlenih, odnosi do sodelavcev in do dela s sodobno tehnologijo.

Ob visoki stopnji tehnike zbiranja, obdelovanja, zapisovanja in razmnoževanja informacij, je velika nevarnost, da se zapisi o informacijah, če ti niso sistematično in sodobno urejeni, preveč množijo. Množenje zapisov zato lahko predstavlja nepregledne in neprehodne gore. Zaradi navedenega je potrebno predvsem pretok informacij neprestano analizirati in po potrebi preurediti.

V primeru, ko pisarniško poslovanje ni pravilno organizirano, je zanj potrebno več časa, čas pa je vreden več kot denar, je dragocen kapital.

Čim bolj bo poslovanje pregledno, tem lažje bo delo hkrati pa bo organiziranje optimalno.

3.1 ORGANIZACIJSKI SISTEM

Organizacijski sistem pisarniškega poslovanja povezuje organizacijo pisarniške dejavnosti in sodobno pisarniško tehnologijo. Je odprt (povezan s svojim okoljem) in socialno-tehnični delovni sistem, v katerem z ustrezno koordinacijo nosilcev posameznih nalog in z vzpostavljanjem ustreznih komunikacij znotraj sistema ter sistema z okoljem zagotovimo čim bolj učinkovito doseganje ciljev sistema, opredeljenih s potrebami njegovih uporabnikov in izvajalcev. Na sistem pa vplivajo še način vodenja, način sprejemanja odločitev, prostorska razporeditev, velikost samega sistema in tehnološka razvitost organizacije.

Sistem pisarniškega poslovanja je odprt sistem, saj je neprestano povezan s svojim okoljem, s katerim izmenjuje različne vire, zlasti pa podatke in informacije.

Med socialno-tehnične sisteme ga uvrščamo zato, ker povezuje med seboj posameznike in delovne skupine pri izvajanju njihovih nalog in tehnične sisteme, ki njihovo delo podpirajo.

Delovanje vsakega organizacijskega sistema je opredeljeno z njegovimi cilji. Cilji sistema se oblikujejo kot kompromis različnih interesov, vplivov, stališč posameznikov in skupin, izvajalcev in uporabnikov sistema.

Značilnost organizacijskih sistemov je **delitev dela**, ki izhaja iz specializacije posameznih elementov sistema. Izvajanje deljenih nalog predpostavlja oz. zahteva izmenjavo informacij med sodelavci. Posameznik v organizaciji mora vedeti, kaj mora delati in kakšna je njegova odgovornost, hkrati pa mora svoje aktivnosti usklajevati s sodelavci, s katerimi skupaj opravlja neko širšo skupno nalogo.

Delitev vlog in funkcij v organizaciji zahteva smotno in načrtno koordinacijo aktivnosti posameznih izvajalcev. Potrebno je vedeti, da bolj kot je delo deljeno, večje so potrebe po koordinaciji dela, kar vpliva na stopnjo kompleksnosti informacijskih povezav.

3.2 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

Organizacijska struktura je rezultat oblikovanja razmerij in povezav med posameznimi elementi sistema. V organizaciji se oblikuje formalno organizacijska struktura oz. formalne skupine: oddelki ali organizacijske enote, kolegiji ali delovne skupine. Poleg formalne strukture se v vsaki organizaciji spontano razvije tudi odnos med člani organizacije (posamezniki ali formalnimi skupinami), na podlagi različnih interesov in motivov, ki ga imenujemo neformalna organizacijska struktura. V organizaciji se poleg formalnih oblikujejo tudi neformalne skupine.

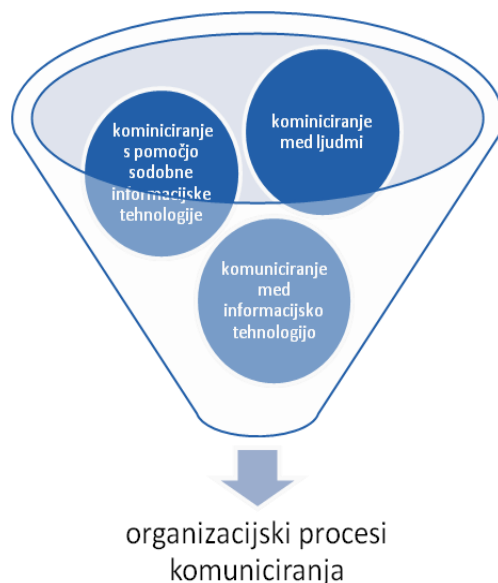
Na oblikovanje organizacijske strukture vplivajo delitev dela, obseg in povezovanje dela, oblike, načini in tehnike vodenja, sistem odločanja, delegiranja in delitev odgovornosti, pa tudi oblike komunikacij in organizacijski predpisi.

Grafično jo lahko prikažemo v organigramu oz. organizacijski shemi. Za pisarniško poslovanje je pomembno, da iz organigrama vidimo komunikacijsko strukturo in potrebe organizacije.

3.3 ORGANIZACIJSKI PROCES

Organizacijski postopki so aktivnosti, potrebne za delovanje organizacijskega sistema oziroma njegove strukture. Nanje vplivajo komunikacije in uporabljena tehnologija.

Z vidika organizacijskih procesov ločimo tri **vrste komunikacij**, ki jih prikazuje slika 5.



Slika 5: Vrste komunikacij glede na organizacijski proces
Vir: lasten

Odvisno od vrste komunikacij razlikujemo naslednje **komunikacijske kanale**:

- neposredne govorne komunikacije med ljudmi, rečemo jim komunikacije iz oči v oči;
- posredne govorne komunikacije med ljudmi s pomočjo naprav (telefon, interfon);
- pisne ali grafične komunikacije, posredujemo jih s pomočjo papirja, raznih komunikacijskih naprav (teleks, telefaks, elektronska pošta);
- podatkovne komunikacije, kjer gre za paketni prenos podatkov.

V zvezi s komunikacijskimi potrebami uporabnika naj opozorimo le na nevarnost, da lahko pretirana uporaba tehničnih sredstev preveč razsebe medčloveške komunikacije, kar je še posebej nezaželeno z vidikov motiviranja, spodbujanja ustvarjalnosti in socialne integracije zaposlenih. Zato je smotno zagotoviti dovolj prostora tudi za neposredne in neformalne komunikacije.

Na organizacijske postopke vpliva tudi tehnologija, ki jo uporabljamo pri delu. Če uporabljamo sodobno pisarniško (informacijsko) tehnologijo, se postopki spremenijo predvsem:

1. **v hitrosti njihovega poteka.** S sodobno tehnologijo se pospeši izdelava zapisov, poročil, informacij, analiz, elektronska pošta pospeši njihov prenos k ustreznemu prejemniku. S pomočjo telekomunikacijskih naprav je omogočen tudi hiter prenos informacij med oddaljenimi lokacijami.
2. **poveča se nadzor nad zaposlenimi.** Ni več potreben neposreden nadzor vodje, saj lahko oceni in nadzoruje storilnost svojih sodelavcev na podlagi podatkov, dostopnih prek terminala, po drugi strani pa lahko ustrezni podatki omogočajo tudi bolj smotno delitev dela, enakomernejšo obremenitev delavcev in naprav, pa tudi hitrejše in bolj pregledno

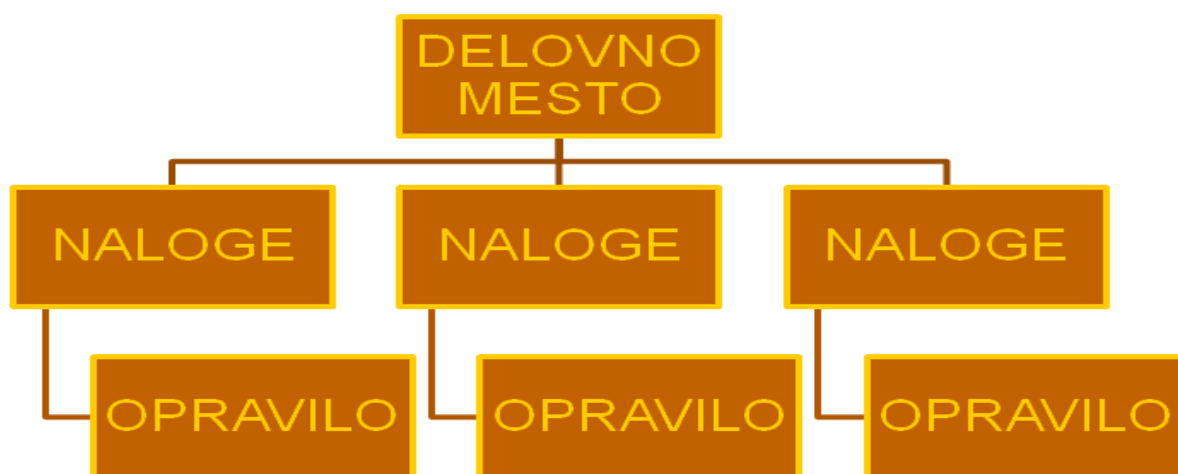
posredovanje delovnih navodil. In ne nazadnje, taki sistemi zagotavljajo tudi večjo storilnost in učinkovitost posameznih oddelkov, služb, podjetij ali ustanov.

Med temeljne elemente **pisarniških procesov** prištevamo:

- **pisarniško delovno mesto,**
- **pisarniško nalogo in**
- **pisarniško opravilo.**

Delovno mesto je običajno najmanjša organizacijska enota v organizaciji, ki sestoji iz skupine nalog. Vsaka naloga, ne glede na to, ali pripada določenemu procesu, mora biti dodeljena ustreznemu delovnemu mestu.

V delovnopravni zakonodaji ne obstaja definicija delovnega mesta, razen v Zakonu o varstvu pri delu, kjer je delovno mesto prostor oz. mesto, kjer se delo izvaja.



Slika 6: : Organizacija delovnega mesta

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Kot že omenjeno **pisarniško nalogo** sestavlja časovno in logično zaporedje pripadajočih opravil. Vsaka naloga ima začetek in konec in je vezana na določen izdelek. Vsako nalogo, če je le mogoče, opravimo kontinuirano. Pri nalogi definiramo pogostost naloge, število opravil in potreben čas.

Pisarniška opravilo je najbolj podroben element opisa dela oz. delovnega mesta. Vsako opravilo je sestavni del določene naloge oz. stopnje procesa

3.4 ORGANIZACIJSKA SREDSTVA

Organizacijska sredstva nam služijo za razumevanje delovanja organizacije, njene sestave in organiziranosti, medsebojnih odnosov med zaposlenimi ter tehnološke povezave med posameznimi oddelki.

Med organizacijska sredstva štejemo organizacijske načrte z organizacijskimi shemami, organizacijske predpise, napotke za delo, opise delovnih mest, različne obrazce, oznake in podobno.

Organizacijski načrt je grafični prikaz strukture organizacije, njenih enot in povezav med njimi. Namenjen je prostorskemu organiziranju, določitvi komunikacijskih in transportnih poti, organizacijske ravni, nalog, hierarhične ravni in podobno.

Organizacijski predpisi urejajo delovno področje in pristojnosti posameznih oddelkov in celotne organizacije ter omogočajo racionalno in učinkovito opravljanje nalog, smotno organizacijo dela in vodenje. Predpisujejo pa tudi obveznosti, pravice, pooblastila in odgovornost zaposlenih.

Pisarniške procese ponazarjamo s **procesnimi diagrami**. Z njimi predstavimo potek pisarniških aktivnosti v organizaciji. Poslovni procesi so vnaprej načrtovani odzivi organizacije na poslovne dogodke in so kombinacija operativnih korakov in vodstvenih odločitev, ki skupaj vodijo h končnemu izdelku ali storitvi. Poslovne procese povezujemo hierarhično in tiste na najvišji ravni imenujemo temeljni poslovni procesi. Rezultati temeljnih poslovnih procesov so izdelki ali storitve, ki so prepoznavni zlasti zunaj organizacije in so v neposredni zvezi s poslovnimi cilji organizacije. Vsak proces opišemo s procesnimi koraki, ki ga sestavljajo, z njihovim zaporedjem in opisom organizacijskih enot, ki so zanje zadolžene. Procesni korak predstavlja določeno opravljeno nalogo.

Sistemizacija delovnih mest je organizacijsko sredstvo, ki določa vrste, zahtevnost in razporeditev potrebnega števila delovnih mest ter povezuje naloge posameznih delovnih mest s številom izvajalcev na posameznem delovnem mestu. Je osnovni kadrovski instrument in zato podlaga vsem aktivnostim v podjetju pri upravljanju človeških virov:

- pri izbiri najustreznejših kadrov,
- izobraževanju,
- nagrajevanju in napredovanju.

Opisi delovnih mest morajo biti zaradi svoje pomembnosti zelo natančni in konkretni. Posamezna delovna mesta so natančno opisana v opisih delovnih mest in se med organizacijami razlikujejo. Opisi vsebujejo natančne podatke o nalogah in opravilih, ki sestavljajo delovno mesto (vrsta in stopnja strokovne izobrazbe, poklic, delovne izkušnje, dodatna znanja ...), o pogojih za zasedbo delovnega mesta in druge podatke.

Sistemizacijo delovnih mest izdelamo na osnovi analize delovnih mest in posebnosti dela. V njej morajo biti zapisani opisi nalog in zadolžitev, ki jih bo zaposleni opravljal. Te naj bi bile napisane natančno, kratko in jedrnat, tako da zaposleni natančno ve, kaj naj dela, kdaj in kako, kakšne so njegove redne oziroma stalne delovne naloge in odgovornosti, kakšen je cilj teh aktivnosti in katere so občasne naloge.

Z analizo delovnega mesta opredelimo vsebino dela (opis delovnih nalog in dolžnosti) in delovni kontekst (pogoji, v katerih delo poteka). S specifikacijo dela pa opredelimo kompetence posameznega delovnega mesta.

Kompetence delovnega mesta predstavljajo kombinacijo usposobljenosti in primernosti za posamezno delovno mesto, zato jih je pomembno opredeliti. Gre za tiste lastnosti in zmožnosti, ki posamezniku omogočajo uspešno in učinkovito opravljanje dela glede na zahteve delovnega mesta (znanja, spretnosti, izkušnje, sposobnosti in osebne lastnosti, ki so za določeno delo zelo zaželeni).

Uvedba modela kompetenc presega klasično sistemizacijo delovnih mest (zgolj opis del in nalog) in prispeva k večji učinkovitosti in transparentnosti na različnih nivojih kadrovskega menedžmenta pri načrtovanju, usposabljanju in prestrukturiranju kadrov, kot tudi pri selekciji

in napredovanju. Z opredelitvijo ključnih kompetenc imajo tako zaposleni kot tudi vodje bolj jasno sliko o tem, kaj se od zaposlenih pričakuje, s tem pa so tudi rezultati boljši.

Kompetence obsegajo:

- znanja, veščine, sposobnosti,
- osebnostne in vedenjske značilnosti,
- prepričanja, motive in vrednote ter
- samopodobo.

Kompetence torej obsegajo vse tisto, kar prispeva k delovnemu uspehu veliko bolj kot znanje samo po sebi. Gre za kombinacijo strokovnega znanja in veščin ter osebnostnih lastnosti in sposobnosti, ki jih opredelimo v kompetenčnem profilu delovnega mesta. Več o modelu kompetenc je dostopno na: <http://www.dialogos.si/slo/storitve/svetovanje/model-kompetenc/>.

3.5 PRODUKTIVNOST PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Obstajajo različna merila za ugotavljanje produktivnosti pisarniškega poslovanja, največkrat pa se ocenjuje glede na število opravljenih nalog. Več nalog ko rešimo in prej ko jih rešimo, uspešnejši smo. Seveda pa to še ne pomeni, da smo tudi učinkoviti. **Učinkoviti smo takrat, ko s čim manjšimi stroški in čim manjšim trudom dosežemo zastavljeni cilj**, vendar pa je zaradi same narave pisarniškega poslovanja oteženo merjenje učinkovitosti dela.

Produktivnost je odnos med količino proizvoda in zanj porabljenim delovnim časom ob normalni intenzivnosti dela. Je orodje za doseganje učinkovitosti organizacije. Kaže se kot rezultat usklajenega delovanja ljudi, ki s svojimi znanji dosegajo dobre poslovne učinke v nekem časovnem obdobju. Izboljšati jo je moč s sistematičnim uvajanjem metod in tehnik ob uporabi raznih orodij.

Primer 10:

Katera poslovna sekretarka je produktivnejša:

- tista, ki dnevno sprejme 100 telefonskih klicev in jih vse preusmeri, ali
- tista, ki dnevno sprejme 100 telefonskih klicev in jih preusmeri 50?

Kaj menite, od česa je odvisna produktivnost?

Biti učinkovit pomeni biti ciljno naravnan, torej dosegati cilje z optimalno porabo časa in sredstev. Produktivnost in učinkovitost se povečata, če delamo čim učinkoviteje, uspešneje in imamo s svojim delom čim več veselja. Uspešnejši smo, če pri delu uporabljamo optimalne metode dela, veščine sodelovanja, znamo reševati probleme in znamo uporabljati sodobno informacijsko tehnologijo.

Z naraščanjem števila informacij naraščajo tudi stroški, ki so z njimi povezani, zato se v številnih ustanovah in podjetjih, dejavnostih in državah vse bolj ukvarjajo z vprašanjem, kako te stroške zmanjšati. Ker delo z informacijami po navadi prištevamo med neproizvodne dejavnosti, je iskanje odgovorov na omenjeno vprašanje usmerjeno predvsem na proučevanje možnosti za povečanje produktivnosti dela in zmanjšanje števila zaposlenih v teh dejavnostih. Po splošnih ocenah je namreč produktivnost neproizvodnih dejavnosti v primerjavi s proizvodnimi na relativno nizki stopnji. Produktivnost v proizvodnih dejavnostih se je v zadnjih sto letih povečala za petnajstkrat, medtem ko se je produktivnost v neproizvodnih dejavnostih v enakem obdobju povečala le za približno 1,5-krat.

Vzrokov za velik razkorak med naraščanjem produktivnosti proizvodnih dejavnosti v primerjavi z neproizvodnimi je več, in sicer:

- investicije, namenjene dvigu produktivnosti v proizvodnih dejavnostih, so neprimerno večje od tistih v neproizvodnih dejavnostih,
- previsoki stroški poslovanja in
- predolgi pretočni časi.

Med glavne vzroke za previsoke stroške lahko prištevamo ponavljajoča se opravila, ki ne povečajo končne vrednosti rezultatov dela. Končni rezultat pisarniškega strokovnega delavca je namreč neka informacija, ki po navadi vključuje velik delež že prej dokumentiranih in oblikovanih podatkov.

Vzroki za predolge pretočne čase tičijo predvsem v pretirani birokratizaciji različnih pisarniških opravil, predolgih upravnih postopkih in neustreznih zakonih ter predpisih. Drug vzrok je pretirana delitev dela, ki vpliva na to, da morajo posamezni delavci pri opravljanju neke naloge najprej proučiti in spoznati delne rezultate svojih sodelavcev, da bi zatem lahko izpolnili svoj del naloge. Slednje vpliva na povečevanje časa, potrebnega za nadzor in za medosebne komunikacije. Pretočni čas je čas, ki preteče od začetka do konca pisarniškega procesa, katerega rezultat je nek pisarniški izdelek ali storitev. Sestavljen je iz časa, ki ga potrebujemo za izdelavo (obdelavo) informacije, časa za prenos (prejem in pošiljanje) informacije in čakalnega časa. Nekateri pisarniški procesi so zelo kratki (npr. telefonski razgovor), nekateri pa zelo dolgi (npr. priprava dokumentacije za javni razpis), najpomembnejše pri pisarniškem poslovanju pa je pravočasnost informacij, ker imajo le te za uporabnike, ki so jim namenjene, določeno vrednost (Jereb, 2000).

Ukrepi, s katerimi lahko povečamo učinkovitost pisarniškega poslovanja, so naslednji:

- smotrna uvedba in organiziranje informacijskega sistema,
- optimalno oblikovanje delovnih postopkov in procesov,
- učinkovito organiziranje komunikacijskih tokov,
- racionalizacija in avtomatizacija dela,
- zniževanje stroškov na vseh ravneh.

3.6 RACIONALIZACIJA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Racionalizacijo dela v pisarni lahko dosežemo z analizo posameznega delovnega mesta, merjenjem in spremljanjem dela, analizo rezultatov merjenja in spremljavi ukrepov za izboljšanje poslovanja.

Obstajata dve temeljni strategiji racionalizacije pisarniškega poslovanja, ki temeljita:

- na povečanju učinkovitosti ali
- na zmanjšanju stroškov.

Strategija naravnana na povečanje učinkovitosti, skuša povečati učinkovitost pisarniškega poslovanja z uvajanjem nove pisarniške tehnologije in boljšo produktivnostjo v organizacijah.

Uvajanje sodobne informacijske tehnologije ne pomeni samo nakup ustrezne opreme, temveč tudi usposabljanje zaposlenih za njeno učinkovito uporabo. Izobraževanje in pridobivanje izkušenj ter spretnosti v praktičnem znanju ima velik vpliv na rast produktivnosti v organizaciji.

Za povečanje produktivnosti je potrebno posvetiti stalno pozornost spodbudam za delo, torej **motiviranju**. Produktivnost dela v pisarnah se namreč zmanjšuje, če ni motivacije za delo ali motivacijske oblike niso prave. Različni ljudje potrebujejo različne spodbude, zato je potrebno motivacijske oblike nenehno prilagajati in spreminjati. Predvsem je potrebno v delavcih vzbuditi željo po delu in sodelovanju. Vsak delavec namreč želi občutiti zadovoljstvo, ki ga prevzame, ko prispeva k skupnemu delu.

Produktivnost pisarniškega poslovanja je potrebno meriti, saj pisarniško delo povzroča stroške, in tako vpliva na ceno proizvedenega učinka organizacije (proizvoda ali storitve). Cena le-tega pa mora biti čim nižja.

Ko se odločimo in merimo produktivnost pisarniškega poslovanja, upoštevamo osnovne postopke:

- odločimo se za točno določeno delo, ki ga bomo merili in analizirali,
- o delu zberemo vse podatke, ki so dosegljivi,
- analiziramo zbrane podatke, da ugotovimo metodo merjenja,
- merimo količino dela,
- določimo standardni čas za delovno operacijo in
- opredelimo, za katere delovne operacije veljajo standardni časi in pod kakšnimi pogoji.

Proučevati je potrebno predvsem tiste delovne postopke, ki so pogosti (ki imajo veliko frekvenco). Prav tako pa so pomembni tudi tisti delovni postopki, ki so redki, še posebej, če so dolgotrajni, zapleteni in dragi.

Delovni postopki potekajo uspešneje, če so standardizirani. To pomeni, da delovni postopki v okviru pisarniškega organa, zavoda ali podjetja potekajo vedno enako oziroma enako potekajo vsaj posamezne faze delovnega postopka. Tak način omogoča tudi lažje preučevanje delovnih postopkov. Te je namreč težko preučevati, če se nenehno spreminja način njihove izvedbe.

Strategija, naravnana na zmanjševanje stroškov, skuša racionalizirati predvsem različne vire (material, energijo) in število zaposlenih. Ob zmanjšanju števila zaposlenih določena dela prevzemajo tehnične naprave, dela, ki jih ni mogoče nadomestiti s stroji, morajo dodatno prevzeti preostali delavci (navadno vodilni in strokovni delavci).

Stroške pri uvajanju nove pisarniške tehnologije ponavadi proučujemo primerjalno, in sicer tako, da med seboj primerjamo stroške izdelave določenega pisarniškega produkta na obstoječi način in stroške, do katerih pride pri delu z novo tehnologijo. Pri tem v izračune vedno vključimo investicijske stroške (stroški projekta, stroški za strojno in programsko opremo, stroški usposabljanja zaposlenih itd.) in stroške za izdelavo pisarniškega produkta (stroški za plače, materialni stroški itd.). Vendar pri uvajanju nove pisarniške tehnologije ni dovolj, če spremljamo stroške in koristi samo neposredno na mestu uvedbe, temveč moramo spremljati morebitne pozitivne ali negativne učinke na nivoju celotne organizacije.

3.7 KAKOVOST V PISARNI

Kakovost je poleg količine opravljenega dela eden izmed pomembnih dejavnikov učinkovitosti. Kakovost pomeni skladnost s specifikacijami in pričakovanji uporabnikov. Temeljiti mora na porabnikovih potrebah in željah. **Kakovost v pisarni** mora biti rezultat skrbnega načrtovanja, brezhibne izvedbe in stalnega nadzora. Načrtovanje kakovosti izvajamo vedno za celotno organizacijo, za vse njene aktivnosti, naloge in projekte.

Kakovost dosežemo z uresničevanjem določenih ciljev. Med najpomembnejše cilje sodijo:

- zagotavljanje potreb uporabnikov,
- nadgradnja in izboljšave informacijskega sistema,
- izobraževanje in usposabljanje zaposlenih ter
- nadzor in spremljava.

Sistemi kakovosti omogočajo doseganje zastavljenih ciljev. V organizacijo jih uvajamo postopoma. Nanašajo se na postopne izboljšave delovnih postopkov in sredstev, komunikacijskih tokov znotraj in zunaj organizacije. Kakovosti sledimo na osnovi ugotavljanja zadovoljstva strank, sistematično spremljamo in analiziramo probleme in izdelamo interna navodila za zagotavljanje standardov in kakovosti.

Pozitivni učinki uvedbe sistema kakovosti so:

- preglednost poslovanja,
- obvladovanje procesov,
- sistematičnost pri zbiranju podatkov,
- strokovnost dela,
- ugled,
- zadovoljstvo zaposlenih in
- obvladovanje stroškov.

3.8 TELEDELO

Pojem teledelo označuje način dela, ki poteka izven stalne lokacije podjetja. Je prilagodljiv način dela, ki pokriva široko področje delovnih aktivnosti pri čemer se pri komunikaciji uporablja sodobna informacijska in telekomunikacijska tehnologija. O teledelu lahko govorimo, ko delavci opravljajo svoje delo izven prostorov, ki jih zagotavlja delodajalec.

Poznamo več vrst teledela, ki so se uspešno uveljavile v praksi:

- stalno teledelo je takrat, kadar delavec opravlja vse svoje delo doma,
- občasno teledelo se opravlja delno doma,
- satelitska pisarna predstavlja skupinsko obliko teledela, kjer so krajevno ločene organizacijske enote enega samega podjetja,
- pisarna v soseščini je teledelo več podjetij in ustanov, ki si v skupnih prostorih uredijo krajevno oddaljena delovna mesta,
- mobilno teledelo je delo v posebnih telecentrih, poznamo pa še
- e- delo; delo na daljavo; dislocirano delo, fleksibilno delo.

Podjetja uporabljajo teledelo zaradi fleksibilnosti, zniževanja stroškov in večje kakovosti dela. Je ena izmed novih oblik pisarniškega dela, ki ga uporabljajajo najbolj razvita gospodarstva, usmerjena v dejavnosti z visoko dodano vrednostjo.

3.9 ORGANIZACIJSKE METODE ZA UČINKOVITO DELO⁵

Pri uporabi organizacijskih metod nas zanima, kako učinkovito in enostavno bomo delo opravili. Metod se zato ne izogibajmo, raje jih usvojimo in jih v lastni praksi uporabimo. Uspeh in motivacija do dela bosta večja. Manjša pa bo negotovost in stalen dvom, ali smo pri delu dovolj učinkoviti in zakaj.

⁵ Povzeto po D. Uršič (2000)

3.9.1 Standardizacija dela

Za dela, ki jih lahko standardiziramo, je značilno, da se v točno določeni obliki večkrat ponavljajo in je zato mogoče izdelati natančen opis postopka dela. Delo in naloge je mogoče razčleniti na posamezna opravila.

Za vodstvena in ustvarjalna dela načeloma težko natančno opišemo delovni postopek, ker se le-ta stalno spreminja in je celo od primera do primera bistveno različen. Tudi obseg teh del je praviloma znatno manjši kot obseg del, ki jih lahko standardiziramo v pisarni. Vodstvenih in ustvarjalnih del zato ne moremo nekritično standardizirati, nekaterih celo sploh ne. Kljub temu imajo ta dela skupen imenovalec, ki omogoča neko standardiziranje na osnovi vnaprej določenih in pričakovanih poslovnih rezultatov.

Potek standardiziranja bi bil v tem primeru naslednji:

- opišemo delovno nalogo,
- določimo rezultate naloge,
- določimo obdobje, v katerem mora zaposleni doseči predviden rezultat in
- določimo druge pogoje, ki morajo biti izpolnjeni za izvedbo delovne naloge.

Bistvo standardiziranja je v tem, da za vsako fazo dela določimo **potreben čas** za njeno izvedbo, seštevek vseh časov posameznih faz pa je standardni čas delovne naloge. K temu moramo prišteti še čas za osebne potrebe zaposlenih, krajše prekinitve, posvetovanje s sodelavci in podobno. Vendar moramo pri tem paziti, da upoštevamo le minimalno dodajanje potrebnega časa, saj bi sicer dovolili preveliko ležernost pri delu v pisarnah, to pa vsekakor ni naš namen.

Rezultate standardizacije spremljamo s **poročili o opravljenem delu**. Poročila so lahko dnevna ali tedenska. Praksa je pokazala, da so tedenska poročila ustrežnejša, saj vsebujejo podatke o rutinskih in kreativnih delih, ki se praviloma prepletajo in v daljšem obdobju prikazujejo pravilno medsebojno razmerje. Iz takšnih poročil je mogoče razbrati neverjetne razlike med posameznimi delavci, ki so tudi do 100 % pri opravljanju podobnega dela. Pri tem je zanimivo, da zaposleni, ki so najmanj uspešni, delajo v fizičnem smislu celo bolj kot uspešni, le rezultat je slabši. Njihov izdelek ni uporaben zaradi napak ali zaradi tega, ker te napake povzročajo še hujše napake v poslovnem procesu.

Standardiziramo lahko tisto delo, ki se serijsko ponavlja. Praktično velja spoznanje, da lahko vse rutinske naloge standardiziramo. Še več, standardiziramo lahko tudi mnoge postopke, ki jih uporabljamo pri nerutinskem delu, ne da bi s tem vplivali na rezultate, ki se pri takih nalogah med seboj tudi bistveno razlikujejo.

3.9.2 Snemanje delovnih postopkov

V okviru pisarniškega poslovanja se opravljajo rutinske in nerutinske naloge. Pri rutinskih nalogah si delovni postopki praviloma vedno sledijo v enakih zaporednih fazah izvedbe. Pri nerutinskih nalogah gre za nekaj drugega. Pri teh je najpomembnejša ustvarjalna faza. Le-te se res ne da obravnavati rutinsko. Vendar je tudi res, da je potrebno uresničiti ves postopek od ideje do rešitve. Pri tem pa se že srečujemo z rutinskimi delovnimi postopki.

Uporaba metode je učinkovit pripomoček za ugotavljanje pomanjkljivosti pri delu, obsega pa naslednje faze snemanja delovnih postopkov:

- določitev cilja proučevanja,
- zbiranje dejstev,
- kritično presojo zbranega in
- predlog izboljšave delovnega postopka.

3.9.3 Racionalizacija dokumentov

Pisarniško delo bo še nekaj časa obremenjeno z množico dokumentov, ki so zapisani na papirju. Elektronska pošta je že v pisarni, vedno več je tudi takih dokumentov, ki so zapisani v osebem računalniku, in vendar bo papir še nekaj časa prisoten v pisarni. Zato je smotrno, da se v masi različne dokumentacije, ki kroži po pisarni, znajdemo, in to tako, da nam bo dokumentacija v pomoč. Kaj hitro se lahko zgodi, da nas nered na tem področju ovira, ker enostavno ne vemo, katero dokumentacijo uporabiti, niti kje jo iskati.

Učinkovitejši bomo takrat, ko bomo dokumente razvrstili po ABC metodi:

- najpomembnejše dokumente (A skupina), ki opredeljujejo povezavo med poslovnim sekretarjem, menedžerjem in nemenedžerji in so bistvenega pomena za uresničitev dolgoročnih in/ali kratkoročnih nalog,
- pomembne dokumente (B skupina), ki opredeljujejo povezavo med poslovnim sekretarjem, menedžerjem in nemenedžerji in so za uresničitev dolgoročnih in kratkoročnih nalog le posrednega pomena,
- interne dokumente (C skupina), ki so praviloma pomembni samo za poslovnega sekretarja.

Zapomnimo si! Nepomembnih dokumentov v našem podjetju ne potrebujemo.

3.9.4 Kako načrtujemo⁶?

Načrtovati pomeni sistematično se lotiti svojega početja oz. aktivnosti. To pomeni, da moramo ugotoviti, kaj želimo doseči. Zastavimo si naslednja vprašanja:

- kje smo? – pregled stanja,
- kje bi radi bili? – določanje ciljev,
- kako naj pridemo do tja? – načrtovanje manjših opravil in
- kako bomo vedeli, kdaj smo prišli tja? – kako aktivnosti izpeljemo?

Pregled stanja

Posnamemo natančno sliko našega pisarniškega poslovanja. Z analizo dogajanja bomo dobili trdno osnovo, na podlagi katere bomo lahko ugotovili tiste aktivnosti (naloge in predvsem postopke), ki so optimalne, tiste, ki jih moramo izboljšati ali odpraviti, in tiste, ki jih bo potrebno zaradi bolj učinkovitega dela uvesti na novo. Prav tako posnamemo natančno sliko svojih osebnih sposobnosti, spretnosti, svojo naravnost do dela ... Zato moramo presoditi naslednje štiri vidike (SWOT analiza):

1. močne točke – tiste sposobnosti, ki jih imamo, in tisto, kar nam pri delu uspeva. Poiščimo svoje močne točke in močne točke, na katerih temelji naše pisarniško poslovanje.
2. šibke točke – tiste stvari, ki jih moremo in tudi moramo izboljšati; ali tiste, ki jih ne moremo spremeniti in se jih moramo zato ogibati. Ugotovimo, na katerih področjih naši

⁶ Povzeto po K. Keenan (1996)

delovni rezultati in tudi rezultati drugih ljudi ne dosegajo zahtevane ravni, ugotovimo področja, na katerih bi mogli in morali delati bolje.

3. priložnosti – tiste stvari, ki bi lahko vplivale na nas in na boljše opravljanje dela. Pomislimo, kaj bi lahko storili v prihodnje, da izboljšamo obstoječe stanje in izkoristimo katero od ugotovljenih priložnosti. Raziskovanje novih smeri zagotavlja, da pogledamo prek svojega sedanjega položaja in stopimo v korak s spremembami in tokovi časa.
4. bojazni – tiste ovire, ki nas lahko odvrnejo od zelenega početja. Soočenje z nevarnostmi in nesrečne okoliščine zmanjšuje strah pred polomom, obenem pa nam omogoči, da znamo ukrepati.

Določanje ciljev

Če se bomo lotili posla, ne da bi se natančno odločili, kaj bi radi naredili, bomo skoraj gotovo tratali svoje moči. Najpomembnejši dejavnik razvoja je cilj. Zavedati se moramo, da aktivnosti, ki niso ciljno naravnane, ne dajo zadovoljivih rezultatov. Cilj izhaja iz namena, kaj želimo, moremo in moramo narediti. Namen in cilj morata biti dosegljiva in jasno opredeljena.

Prizadevanje, da bi na svojem področju kar največ dosegli, ni jasno opredeljen cilj. S takšnim splošnim ciljem ne moremo preverjati, ali smo ga dosegli ali ne. Zato mora biti določanje ciljev operativno. Operativne cilje lahko vsebinsko opredelimo in jih merimo. Do njih pridemo s postopnim razčlenjevanjem globalnih ciljev na podcilje oz. operativne cilje. Pri določanju ciljev pa ne smemo zanemariti tudi morebitnih stroškov, ki bodo nastali pri uresničevanju zastavljenih ciljev, in sposobnost organizacije, da jih bo sposobna pokriti z dobičkom.

Primer 11: Postavitev ciljev

- globalni cilj organizacije je večja fleksibilnost, konkurenčnost, inovativnost in povečanje ugleda organizacije,
- operativni cilj organizacije za področje pisarniškega poslovanja: obvladovanje naraščajočega obsega in potreb po informacijah, izboljšanje kakovosti odločitev na osnovi bolj natančnih informacij in hitrosti dostopa do njih,
- operativni cilj posameznega delovnega postopka: minimiziranje izdelavnih časov, skrajševanje transportnih, pretočnih in čakalnih časov, preprečevanje motenj in izboljšanje izmenjave informacij

Tisti, ki cilje ustvarja in nosi odgovornost za razvoj sistema ciljev, je človek. In če se človek potrudi za nekaj, kar resnično hoče, ter uporabi razpoložljiva sredstva za doseg tega, cilj zagotovo doseže.

Če vemo, kam smo namenjeni, še ne pomeni, da tudi znamo tja priti. Če hočemo uresničiti kar smo se namenili, potrebujemo podroben načrt. Da bi načrt lahko izpeljali v praksi, moramo pripraviti seznam pomembnih faz ali ključnih opravil, ki jih je treba izpeljati. Da bi vsako od ključnih opravil lahko v resnici izpeljali, moramo specifikirati spremljajoče delo, vključno s predvidoma porabljenim časom in denarjem. Torej moramo za vsako ključno opravilo napraviti poseben načrt podrobnejših ukrepov.

Pri pripravi časovnega razporeda ključnih nalog si moramo v grobem zamisliti, kdaj bi lahko posamezna dela končali. Ko vse skupaj seštejemo, dobimo rok, do katerega bi lahko ves načrt izpolnili. Tako si določimo končni rok in posebne roke, do katerih je treba posamezna opravila izpolniti. Upoštevati moramo tudi čas za morebitne zaplete, tako da manjše zamude

ne morejo povzročiti večjega zastoja. Z določitvijo časovnih rokov za uresničitev različnih delovnih načrtov se spodbudi občutek nuje pri samem delu.

Takoj ko izdelamo podrobnejši načrt za vsako ključno nalogo, moramo opravila pravilno razvrstiti, saj bomo tako gotovo sledili pravemu zaporedju. Da bi uresnili načrt, se moramo preprosto lotiti ključnih nalog. Toda če hočemo vedeti, kako nam gre, moramo pri tem stalno spremljati svoj napredek. Moramo si izdelati sistem, ki nam omogoča preverjanje, kaj je že opravljeno in kaj še moramo storiti.

Načrtovanje je eno, zagotoviti, da bodo načrti zares uresničeni, pa nekaj drugega. Lahko se zgodi kaj takega, česar ne moremo imeti pod nadzorom. Da bi uspešno premagali nepredvidene težave, moramo:

- vključiti določeno mero prožnosti pri časovnem razporejanju in
- pripraviti vse potrebno za krizne razmere.

Če ugotovimo, da ne napredujemo tako dobro, kot smo predvidevali, moramo takoj kaj popraviti ali pa se nam bo načrt močno izjalovil.

Potem ko ugotovimo, katere naloge in opravila moramo izpolniti, ko naredimo časovni razpored in ocenimo pričakovane stroške, moramo postaviti tudi stroga merila, da nam povedo, ali smo pri delu uspešni. Spremljanje napredka je bistven člen, ki uravnava uresničevanje načrta, in zahteva toliko energije in pozornosti, kot smo jo na začetku potrebovali za samo pripravo načrta.

Izpolnjevanje načrta zahteva stalno prizadevanje, previdnost in predanost. Med uresničevanjem načrta se moramo občasno spomniti tudi na končni cilj.

Da ocenimo svojo učinkovitost, moramo presoditi, kaj smo dejansko uresnili v primerjavi s tistim, kar smo načrtovali. Tako lahko takrat, ko stvari ne tečejo po naših predvidevanjih, ugotovimo, kje je šlo kaj narobe in zakaj. Pri tem postopku presojujemo:

- kakovost oz. konsistentnost dela: ali sta enaka tistim, ki smo ju načrtovali ali ne,
- količino oz. kvantiteto dela: ali je dela več ali manj, kot smo načrtovali,
- časovne roke, v katerih je moralo biti delo končano,
- dejanske stroške v primerjavi s predvidenimi stroški.

Ko izmerimo uspešnost in presodimo rezultate svojega načrta, smo zmožni tudi oceniti, ali je bil dosežek vreden truda.

Načrtovanje je nepretrgana dejavnost, ki jo moramo nenehno nadaljevati, če hočemo kaj doseči. Ko spoznamo, kje trenutno smo, in ko imamo v mislih končni cilj, se lahko odločimo, kam bi takoj radi prišli. To zahteva pripravo novega načrta ter vseh nalog in opravil.

Načrtovanju ni nikoli konca. Je most, ki povezuje točko, kjer ste, s točko, kjer želite biti. Načrti morajo biti konkretni, natančni, usmerjeni h končnemu učinku, preudarni in etični.

3.9.5 Obvladovanje časa

»Malo ljudi ima dovolj časa, a vendar ima vsakdo na razpolago skoraj ves čas,
kar ga obstaja.«

(Paradoks časa)

Obvladovanje časa pomeni, da vi obvladujete svoj lastni čas in delo, namesto da dopuščate, da oba obvladujeta vas. Čas, ki ga imamo na razpolago za doseganje poklicnih in osebnih ciljev, moramo **pametno in zavestno izkoristiti**.

Obvladovanje časa nam zagotavlja:

- da bomo pri delu učinkovitejši, saj si bomo postavili cilje, določili naloge in aktivnosti, ki jih bomo izvajali po pomembnosti (postavili si bomo prioritete);
- več ustvarjalnosti oz. kreativnosti pri delu z aktivnim delovanjem, namesto da bi se samo odzivali;
- tekoče obvladovanje aktivnosti ne bo povzročalo zamud in kriz;
- da bomo zavestno zatirali, odpravljali in se izognili stresom in stiskam;
- da bomo pridobili več prostega časa zase, za družino, prijatelje in druge aktivnosti v življenju ter
- da bomo svoje cilje dosegali dosledno in sistematično, da bo naše življenje dobilo smisel in bo načrtano v določeni smeri.

Čim boljše **načrtujemo svoj čas**, tem bolj ga lahko izkoristimo za svoje osebne in poklicne predstave o ciljih. Načrtovanje pomeni pripravljane za uresničevanje ciljev in časovno pridobitev. Splošne izkušnje v obratovalni praksi kažejo, da z več uporabe načrtovanja časa potrebujemo manj časa za izvajanje, s tem pa tudi v celoti prihranimo pri času.

Kadar opravljamo nalogo, za katero je dogovorjen rok, si postavimo svoj rok, ki je kakšen dan pred dogovorjenim. Neizpolnitev naloge v dogovorjenem roku namreč pomeni naše slabo načrtovanje in zelo slabo samodisciplino, kar je za poslovnega sekretarja oz. sekretarko zelo slaba izkaznica.

Spremenimo si začetek delovnega dne in ga **začnimo z neprijetno nalogo**. In opravimo jo! Po dobro opravljeni nalogi bomo imeli dober občutek ves dan.

Obsežne naloge razdelimo na manjše in bolj obvladljive dele in si zanje izdelajmo časovni razpored ter se jih lotimo korak za korakom.

Ko moramo opraviti nalogo, ki zahteva popolno zbranost, se poskusimo "umakniti" v drug, mirnejši prostor. Lahko pa si določimo ure, ko smo strankam in drugim partnerjem na voljo in kdaj nas ne smejo motiti. Za uro ali dve vključimo telefonski odzivnik, ki bo sprejemal sporočila, čeprav smo na delovnem mestu. Seveda ta svoj "*začasen umik*" sodelavcem natančno razložimo.

Vsak človek je po svoji zmogljivosti v teku celotnega dneva izpostavljen določenim odstopanjem, ki potekajo v nekem naravnem ritmu in se jih da že vnaprej predvideti. Obstaja tudi vrsta individualnih odstopanj zaradi različnih prehranjevalnih navad in drugih osebnih značilnosti. Načeloma lahko ugotovimo, da višek zmogljivosti dosežemo dopoldne, popoldne pride do splošno znane popoldanske utrujenosti, po ponovnem vmesnem zvišanju v zgodnjem popoldnevu krivulja zmogljivosti nenehno pada in nato nekaj ur po polnoči doseže svojo absolutno najnižjo točko.

Vsak od nas mora živeti s takšnimi odstopanji od osebnih zmogljivosti. Važno pri tem je, da ugotovimo svoj osebni dnevni ritem in v skladu z njim načrtujemo zazahtevnejše in pomembne stvari, ki jih bomo opravili med najvišjo stopnjo zmogljivosti. V najnižji stopnji zmogljivosti ne delajmo proti svojemu biološkemu ritmu, temveč se skušajmo sprostiti in to stopnjo uporabiti za družabne stike in rutinske aktivnosti.

Če bomo s pravilnim organiziranjem dneva po svoji krivulji zmogljivosti koristno uporabili naravne zakonitosti svojega organizma, se bo naša produktivnost znatno povečala, ne da bi zato morali uvajati nove ukrepe ali spremembe.

Ker želite biti tudi vi zares uspešni, se boste čim prej usedli in temeljito razmislili o porabi ter izkoristku svojega časa. Vaše vodilo bo obvladovanje časa, usklajenost ciljev in uspešne metode dela.

Pričnite takoj – že danes!
(L. J. Seiwert)

V vsakdanjem življenju pa le redko poteka vse, kot bi radi, oz. kot smo si zamislili. Pogosto med potekom nastopijo motnje. Za nekatere smo krivi sami, na nekatere pa vpliva naše okolje. Pomembno je, da ugotovimo, kdo so naši kradljivci časa, in pravilno ukrepamo, da bomo učinkovito obvladovali čas v službi in doma. So resnično izjemen problem in izziv. Redko kdo se zaveda, koliko časa mu uide, ko se ukvarja s stvarmi, ki so NUJNE vendar NE-POMEMBNE. Izraz »nujno« pomeni, da se z nečim ukvarjamo, ker se na to odzivamo avtomatično. Ker je to pač v točno tistem trenutku aktualno. Večinoma se nam zdi, da to vzame le malenkost časa. Resnica pa je drugačna. Če bi kdaj sešteli minute, ki jih preko dneva »zapravimo« za službeno nepomembne zadeve, bi se tega nabralo za presenetljivo uro ali celo več. Obkrožajo vas ljudje in okoliščine, ki vam "kradejo" čas in s tem zmanjšujejo vašo učinkovitost.

Najpogostejši »tatovi časa« pisarniškega uslužbenca so: telefonski klici, nepričakovani obiskovalci, predolgi sestanki, nepričakovane krize, odlašanje, druženje z drugimi, neodločnost ...

Spopadite se s tatovi časa, saj boste le tako naslednjič pridobili na času, vzemite nalogo kot izziv.

Pogosto je vzrok motenj tudi klepet, debata, iskanje stvari, pomoč sodelavcem, neproduktivnost zaradi slabega čustvenega stanja in še bi lahko dodali kakšno motnjo.

3.9.6 Postavljanje prednosti oziroma prioritet

Če želimo dobro izkoristiti čas, moramo znati razlikovati med **nujnim in potrebnim**.

Mnogo zadev je nujnih, vendar so le malo pomembne, če jih ne uredimo pravočasno, bo najbrž nastala škoda za posameznika ali za organizacijo – vendar bo ta škoda sorazmerno majhna, malo pomembna.

Mnogo zadev pa je pomembnih, vendar ne posebno nujnih. Vsekakor se jih kaže lotiti, vendar se ne zgodi nič kaj posebno usodnega, če to storimo šele čez uro, dan ali teden dni.

So pa tudi zadeve, ki so obenem pomembne in nujne. Če jih ne uredimo pravočasno, nam grozi občutna škoda, če se jih lotimo ob času, nam prinesejo občutne koristi.

Nazadnje so tudi zadeve, ki niso ne nujne in ne pomembne. Urejati jih morda kaže le, da ustrezemo našemu občutku za red in pospravljanje – vendar lahko terjajo obilo časa, urejanje

pa prinaša komaj kaj koristi. Malo nujne in malo pomembne zadeve pa so v večini in če se z njimi kaj več ukvarjamo, nam zmanjka časa za zadeve, ki si zaslužijo bistveno večjo prednost.

Pomembnost in nujnost torej skupaj določata prednost, ki naj jo ima posamezna zadeva pri obravnavanju. Prednost je zato:

$\text{Prednost} = \text{pomembnost} \times \text{nujnost}$

S postavljanjem prioritet oz. razporeditvijo vrstnega reda naših nalog bomo ugotovili, da moramo:

- najprej opraviti pomembne in nujne naloge,
- vsakokrat posvetiti pozornost le eni nalogi,
- naloge v določenem času bolj učinkovito opraviti,
- postavljene cilje v danih pogojih doseči na najboljši način,
- vse naloge, ki bi jih lahko izvajali drugi, izključiti in delegirati,
- do konca planskega obdobja opraviti vse najpomembnejše stvari,
- naloge, po katerih ocenjujejo nas in naše osebne zmogljivosti, ne smejo ostati neopravljene.

V sami organizaciji bi moral obstajati zanesljiv sistem, ki naloge razvršča v prednostne in manj nujne. Zavedati se je treba, da se sistema ne da nadomestiti s samovoljnim razvrščanjem nalog.

Pogosto uporabljen je sistem **razvrščanja nalog po prioriteti – ABC metoda**.

Metoda ABC je učinkovit način postavljanja prednostnih nalog, tehnika postavljanja prioritet, ki jo lahko uporabljamo pri izvajanju vsakodnevnih aktivnosti. Prednosti te tehnike so preprostost, razumljivost in učinkovitost. Vsaki nalogi s seznama aktivnosti, ki jih moramo opraviti naslednji dan, teden, mesec ... zapišemo eno izmed črk ABCDE.

Naloga A je tista naloga, ki jo moramo opraviti, sicer nas bodo doletele posledice. Sem spadajo najpomembnejše naloge, ki so navadno najbolj zoprne in najtežje, saj zahtevajo veliko energije in potrpljenja. Če je nalog A več, jim dodamo še številke (1, 2, 3 ...). Naloga A-1 je seveda najpomembnejša.

Nalog B se lotimo, ko opravimo vse naloge A. Naloge B bi morali narediti. Če niso narejene, so posledice za nas ali za druge manj hude.

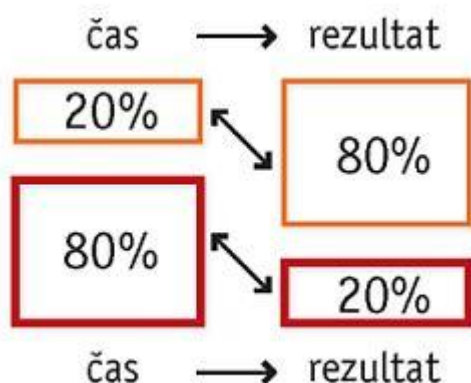
Naloge C so tiste, ki bi jih bilo dobro opraviti, vendar ne bo prav nobenih posledic, če jih ne bomo. Pri nalogah C se vprašamo: »Česa mi ni treba narediti?« C-je še enkrat pregledamo in jih skušamo čim več prečrtati (spremeniti v E). Tiste C-je, ki si jih ne upamo črtati, a jih lahko brez škode odložimo za nedoločen čas, zapišemo na poseben seznam, ki ga pregledamo enkrat mesečno. Običajno se po tolikem času izkaže, da lahko večino teh nalog zavržemo. Tako si pridobimo kar precej časa za opravljanje pomembnejših nalog.

Naloge D so tiste, ki jih lahko naložimo drugim. Drugim naložimo čim več nalog, da nam bo ostalo več časa za naloge A, ki jih moramo opraviti sami.

Naloge E lahko brez škode odstranimo s seznama. Lahko da so bile pomembne nekoč, zdaj pa niso več.

Lahko počnemo vse, a je nujno spoštovati pravilo, ki pravi:

- opravljaj zadeve iz točke B, ko končaš tiste iz skupine A;
- opravljaj zadeve C, ko dokončaš tiste iz skupine B;
- delegiraj naloge, ki jih znajo, želijo, zmorejo ... opraviti drugi;
- zadeve pod točko E raje nadomestite z novimi zadevami, ki bi spadale pod točko B ali C.

Paretovo načelo

Paretovo načelo pravi, da porabimo za najpomembnejša opravila, s katerimi dosežemo 80 odstotkov posameznega rezultata, samo 20 odstotkov časa. Ostali čas porabimo za manj pomembna dela, ki k rezultatu le malo prispevajo.

Vilfredo Pareto, italijanski ekonomist, je ugotovil, da si je v njegovi državi 80 odstotkov vsega premoženja lastilo le 20 odstotkov prebivalstva. Po nadaljnjem raziskovanju so ugotovili, da razmerje 20 : 80 velja v veliki večini primerov.

Najbrž vas bo presenetilo dejstvo, da v večini primerov 20 odstotkov strank prinese kar 80 odstotkov prihodkov. Presenetljivo je tudi, da na službenih sestankih v določenih 20 odstotkih časa pridete do kar 80 odstotkov vseh sklepov in 20 odstotkov vašega osebja bo prineslo kar 80 odstotkov dobička, medtem ko bo drugih 20 odstotkov povzročalo 80 odstotkov vseh težav.

Pomembno je torej, da ugotovite, katerih 20 odstotkov nalog je prednostnih in pomembnejših. Le če se boste osredotočili nanje, boste cilj realizirali kar najhitreje. Z izvajanjem ostalih 80 odstotkov nalog, ki niso tako pomembne, boste namreč dosegli le 20 odstotkov učinka.

Ne delajte le pametno, delajte pametno na pravih stvareh!

Če opisa del in nalog nimamo, sami ugotovimo, katere so naše dolžnosti, in si napravimo seznam potrebnih opravil. Na osnovi dolžnosti si lažje postavimo cilje, s katerimi spoznamo, zakaj nekaj počnemo in kaj želimo doseči ter na tem temelju določimo prednostni vrstni red nalog. Tako ohranimo pregled v množici dnevnega dogajanja in lažje načrtujemo svoj čas. Sami si napišimo sistem razvrščanja nalog, da bo delo lažje.

Preden se lotimo postavljanja prioritet nalog in potrebnih aktivnosti za njihovo rešitev, vsako nalogo natančno analizirajmo. Ugotoviti moramo, koliko časa bomo potrebovali za njeno

rešitev, ali je pomembna ali je nujna. Veliko knjig, ki želijo pomagati kako najbolje izrabimo svoj čas, nam svetuje, da vodimo o opravljanju svojih nalog dnevnik o porabi svojega časa in to po urah.

Ko bomo spoznali svoje dolžnosti, si postavili cilje, razvrstili naloge na prednostne in ne prednostne, znali razlikovati med nujnimi in pomembnimi aktivnostmi, bomo lažje načrtovali, kako bolje izrabiti svoj čas in se veselili svojih uspešno doseženih ciljev.

»Uspešnim ljudem ni skupno trdo delo, sreča ali prebrisanost v človeških odnosih, pač pa postavljanje pomembnih stvari na prvo mesto. Šele ko se zares zavedamo, kaj je za nas pomembno, nam to da moč, da znamo drugemu reči NE!
In takrat lažje in hitreje sprejemamo pomembne odločitve.«
E. M. Gray

3.9.7 Delegiranje

Delegiramo takrat, kadar del nalog s svojega področja dela prenesemo na drugo osebo – ponavadi na podrejenega sodelavca. Zavedati se moramo, da s sodelavci zmoremo veliko več kot sami.

Delegiranje samo pomeni **razbremenitev** in omogoča čas za izpolnjevanje najpomembnejših nalog in priložnost za razvijanje sposobnosti sodelavcev (motivacija). Delegiramo zato, da se razbremenimo tistih opravil in nalog, ki jih lahko opravijo drugi, in se osredotočimo na naloge, za izvajanje katerih smo mi bolj usposobljeni in primerni. Pretežno delegiramo manj pomembne naloge ali rutinska opravila.

Delegiranje je pomembno tudi za poslovnega sekretarja. Zavedati se mora, da kdor ne delegira, ostalih nalog ne more opraviti dovolj dobro in postane samo priden izvajalec.

Pri delegiranju je pomembna prava mera. Neprimerna stopnja delegiranja sodi med najpomembnejše napake pri gospodarjenju s časom in učinkovitim delovanjem. Če delegiramo premalo, ostajamo preobremenjeni z nalogami, ki bi jih lahko opravili drugi – svojih pa ne uspemo dobro opravljati. Če pa delegiramo preveč, izgubljammo moč in oblast ter ne obvladujemo več področja, ki so nam ga zaupali.

Priprave na delegiranje obsegajo nekaj smiselnih korakov:

- opredeliti nalogo, ki jo bomo delegirali,
- izbrati sodelavca, ki mu bomo nalogo poverili,
- pogovoriti se s tem sodelavcem in mu pojasniti razloge za delegiranje in potrebnost naloge. Sodelavec mora videti, da mu zaupana naloga prinaša prednosti,
- zagotoviti sodelavcu sredstva in podporo za izvajanje delegirane naloge,
- druge sodelavce obvestiti o opravljenem delegiranju.

Nenehno preverjamo:

- ali smo izbrali pravilno stopnjo delegiranja,
- ali aktivnost poteka tako, kot smo si zamislili,
- ali je učinkovita in uspešna.

Delegirane naloge ne smemo sodelavcu odvzeti, četudi njeno izvajanje zaostaja za pričakovanji in s tem prinaša škodo. Kljub slednjemu prinaša delegiranje korist, saj se

sodelavec zave svoje odgovornosti, samostojnosti in sredstev, ki jih ima na voljo. Nič hudega ni, če bo zadevo treba ponoviti, saj v življenju ni napak, so le učni koraki.

Pri delegiranju in določanju pomembnosti nalog si pomagajmo z naslednjimi ugotovitvami:

- Nalogam, ki so nujne ter pomembne, se moramo sami posvetiti in se jih lotiti takoj.
- Z zelo pomembnimi nalogami, ki pa še niso nujne, lahko sprva počakamo, jih je pa potrebno načrtovati, t.j. rokavno določiti njihovo izvajanje oz. kontrolirano delegirati.
- Naloge, ki niso posebno pomembne, vendar nujne, opravimo z delegiranjem ali ko bodo prišle naknadno na vrsto.
- Naloge, ki skoraj niso zelo nujne ali pa niso pomembne, moramo takoj odstraniti (koš za odpadke ali odlagališče).

Pokažite nekoliko več poguma za tveganje in se večkrat odločite za koš za odpadke – najboljšega človekovega prijatelja. Ni malo stvari, ki se pogosto same po sebi uredijo, ko so bile že dovolj dolgo odložene.

3.9.8 Vodenje časovnih načrtov

Vodenje časovnih načrtov je še posebej za poslovnega sekretarja ena najpomembnejših nalog. Glede na njegovo partnersko sodelovanje z menedžerjem le-ta verjetno (upravičeno) pričakuje, da mu bo poslovni sekretar "*desna roka*" pri vodenju časovnih načrtov zanj. Torej je poslovni sekretar oz. sekretarka v dvojni vlogi, saj vodi časovne načrte za menedžerja in svoje časovne načrte.

Z nadrejenim se redno dogovarjajte o:

- aktivnostih, ki jih je potrebno opraviti po sprejetju sklepov na sestankih,
- načrtovanih aktivnostih, za katere je potrebno timsko delo ali predhodna priprava,
- razvrstitvi nalog po prioriteti, tako da lahko dalje po prioriteti organizirate tudi svoje delo in se s tem zavarujete, da bodo prioritetne naloge tudi najprej opravljene,
- preverjanju razporeditve nalog tako, da se le-te ne bodo ponavljale,
- sprejetih telefonskih pozivih in opravilih, ki ste jih opravili na podlagi njih,
- potencialnih problemih, za katere mislite, da se bodo pri delu lahko pojavili.

Kadar nas nekdo prosi za pomoč ali nam naloži dodatno nalogo, samo pogledamo načrovane naloge in njihove prioritete in takoj lahko vidimo oz. ugotovimo, kaj bi pomenilo sprejetje dodatnih nalog in obveznosti na naši poti do realizacije načrtovanih opravil in nalog. Če dela ne moremo tako organizirati, da bodo opravljene naloge v predvidenem roku in kakovosti, je bolje to utemeljeno takoj povedati in poiskati ustrezne rešitve.

Primer 12:

Če nas zmoti šef in naloži novo nalogo, imamo pa še nujne neopravljene naloge, ga prijazno opomnimo, katera od naslednjih nalog je prednostna.

Osnovna naloga časovnega načrta je, da druge spomnimo na projekte in naloge, ki jih opravljamo zanje.

Uspešni ciljni in časovni načrti so znani po izrazu "**Taktika rezanja salame**". Vse večje cilje, projekte, načrte razdelimo na majhne rezine oz. aktivnosti. Znanstvenik Rene Descartes

(1596–1650) je oblikoval metodo racionalnega dela, katere osnovni principi za načrtovanje doseganja ciljev veljajo še danes:

1. problem (cilj, projekt) oblikuj pisno,
2. celotno nalogo razdeli na posamezne majhen dele,
3. delne naloge razdeli po prednostnih rokih,
4. opravi vse aktivnosti in preveri rezultat.

Pregovor pravi: "*Pametni pišej, ...*", zato svoje misli zberite in si jih zapišite. Tako si boste lažje zapomnili svoje naloge in aktivnosti. Najvažnejše načelo načrtovanja je zapisovanje. Aktivnosti pri obvladovanju dnevnega dela postanejo tako bolj ciljno usmerjene, zadržujejo koncentracijo in naloge opravimo prej. Poleg tega s pisnim načrtom ves čas nadziramo svojo realizacijo. Ugotavljamo, kdaj je najprimernejši čas za zbrano reševanje nalog, kdaj je najmanj motenj. Če pisni časovni načrt arhiviramo, predstavlja dokumentacijo o opravljenem delu. Lahko je dokazilo, saj je zapisnik aktivnosti in neaktivnosti.

Druga metoda vodenja časovnih načrtov je "**Alpska metoda**", ki je enostavna in zahteva za načrtovanje zelo malo časa, da pridobimo več časa za bistveno. Njeno načelo se glasi: "*Zapišite naloge, aktivnosti in roke!*" Pripravimo si obrazec dnevnega načrtovanja nalog. Vanj vpišimo naloge, ki jih nameravamo opraviti tisti dan, naloge, ki jih nismo naredili prejšnji dan (pazite, kako dolgo je ta naloga že v obrazcu). V obrazec vpišemo naloge, ki smo jih prejeli z današnjo pošto, pomembne roke, telefonske pogovore in druge oblike komunikacij. Za vsako nalogo ocenimo potreben čas. Tudi ta obrazec lahko potuje v arhiv kot dokazno gradivo o opravljenem (neopravljenem) delu.

Ne glede na uporabljeno metodo, moramo v svojih časovnih načrtih poleg časa za aktivnosti predvideti tudi čas za nepredvidene dogodke, motnje, tatove časa, osebne potrebe in čas za ustvarjanje.

Za načrtovanje časa uporabljamo delovne pripomočke, saj z njimi:

- dosežemo pregled nad vsemi nalogami, ki jih moramo opraviti,
- sistematično in ciljno načrtujemo ter medsebojno usklajujemo vse pomembne načrte, roke, aktivnosti in
- uspešno organiziramo in kontroliramo njihovo opravljanje in nadaljnjo izvajanje.

Zanesljiv pripomoček za načrtovanje ciljev in časa je rokovnik. Vsebuje seznam aktivnosti, prioritet, trajanja in ciljev nalog, ki jih hočemo opraviti sami ali pa jih delegiramo. Pomaga nam, da svoje dnevno delo boljše načrtujemo, organiziramo, koordiniramo in racionaliziramo. Izboljša kvaliteto in uspeh lastnega dela.

Pri načrtovanju moramo upoštevati tudi naslednje (zapišemo opombe):

- katere naloge je potrebno dokumentirati oz. katere pisne izdelke pričakujemo pri realizacije naloge,
- od koga bomo prejeli dokumentacijo ali informacijo in rok prejema,
- kako bo potrebno ukrepati na podlagi prejetega,
- komu posredujemo prejeta dokumentacijo ali informacijo in
- kje bo dokumentacija shranjena.

Danes so na voljo elektronski pripomočki za načrtovanje časa, koledarja opravil in dogodkov, opomnikov ki podpirajo, dopolnjujejo ali glede na osebno samoorganizacijo tudi nadomeščajo običajne rokovnike in ročne vpenjalne mape za načrtovanje časa.

Naučimo se jih uporabljati!**Primer 13:**

Računalniški program dopušča, da si enostavno odpremo načrtovana opravila in jih nizamo drugo za drugim. Ko delo opravimo ga zabeležimo s kljukico in sproti lepo spremljamo, kaj nam je ostalo še neopravljenega in hkrati je razvidno, koliko časa smo za določeno nalogo ali opravilo porabili. Naslednji dan spisek dopolnujemo in iz tabele opazimo še kakšno nalogo, ki nam je prejšnji dan ni uspelo opraviti. Takšno načrtovanje nam pomaga, da z rednim zapisovanjem ničesar ne spregledamo.

Primer 14:

Naslednja prednost računalniškega programa je opomnik opravil oz. listki na namizju računalnika, ki so lahko različno obarvani in nas opominjajo. S tem se rešimo nereda na mizi in nevarnosti, da se listek, na katerem je napisana pomembna stvar, izgubi.

Primer 15:

Elektronski imenik je naslednja prednost računalniškega programa. Z njegovo pomočjo si lahko zagotovo olajšamo pošiljanje pošte.

Bodimo uspešni ljudje, saj bomo tedaj tudi uspešni menedžerji svojega časa! Uporabljajmo enega izmed pripomočkov za načrtovanje časa, da bomo čas obvladovali.

Več o tem najdete v gradivu dostopnem na : http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Informacijska_tehnologija_in_podatki-Nahtigal.pdf

POVZETEK

*Spoznali ste, da je za uresničevanje temeljnega cilja organizacije potrebno učinkovito opraviti naloge in biti uspešen. Za to je nujno potrebna **dobra organizacija dela**. To velja za celotne pisarniške komunikacije, kjer gre za organiziranje v zvezi z ljudmi, stroji in napravami ter postopki, ki so potrebni za upravljanje z zapisi.*

*Učinkovita organizacija dela omogoča doseganje **produktivnosti pisarniškega poslovanja**. Produktivnost se najpogosteje ocenjuje glede na število kakovostno opravljenih delovnih nalog. Poslovni sekretar mora težiti k povečani učinkovitosti ter zmanjševanju stroškov poslovanja. Za doseganje učinkovitosti lahko izbira med **standardizacijo dela, snemanjem delovnih postopkov in racionalizacijo dokumentov**. Bistvo učinkovitosti je v načrtovanju delovnih nalog, sposobnosti **obvladovanja časa, postavljanju prioritet**, v primeru preobremenjenosti pa tudi v **delegiranju** manj pomembnih in rutinskih opravil.*

Značilnost sodobnega časa so hitre spremembe, ki jim komaj sledimo. Zaradi njih so »včerajšnje« oblike dela in sodelovanja pogosto zastarele. Rutinskih nalog in znanih poti je vse manj, nastajajo nove kompleksnejše naloge, ki zahtevajo strokovno in osebnostno primerne ljudi. Ključni dejavnik uspeha ni več količina, ampak vrhunska kakovost.

Kako boste pričeli jutrišnji delovni dan? Ste se lotili pisnega načrtovanja, pomislili, da bi delovne naloge razvrstili po pomembnosti in nujnosti, morda kakšno delovno nalogo delegirali?



Vprašanja za utrjevanje

1. Poiščite ključne elemente uspešnost in učinkovitost organizacije.
2. V okviru pisarniškega poslovanja, ki ga poznate, analizirajte organizacijski sistem, organizacijsko strukturo in organizacijski proces.
3. Utemeljite: Sistematizacija delovnih mest je organizacijsko sredstvo.
4. Opredelite pojem kompetenc in pojasnite kaj obsegajo.
5. Navedite ter analizirajte dejavnike, ki vplivajo na produktivnost pisarniškega poslovanja.
6. Predlagajte izboljšave za racionalizacijo pisarniškega poslovanja!
7. Analizirajte delovne naloge poslovnega sekretarja v zvezi z organizacijo sestanka!
8. Utemeljite vpliv izobrazbe poslovnega sekretarja na uporabo organizacijskih metod za povečanje učinkovitosti dela.
9. Kaj nam prinaša načrtovanje časa?
10. Zakaj uporabljamo delovne pripomočke pri načrtovanju časa?
11. Zamislite si delovne naloge poslovnega sekretarja, ki jih lahko delegirate, in pojasnite, zakaj prav te.
12. Zakaj je pomembno postavljanje prednosti oz. prioritete?
13. Analizirajte pomen pisnega načrtovanja časa.
14. Analizirajte svojo "krivuljo zmogljivosti".
15. Navedite korake uspešnega načrtovanja.



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Oblikujete tim. Določite vloge; vodjo, zapisnikarja, poročevalca. Zapišite 10 kriterijev delovne učinkovitosti ter jih razvrstite po pomembnosti.

2. naloga

Kako izrabljam svoj čas? Posamezen član tima samostojno izpolni anketni vprašalnik (priloga 1. test) ter izdela lastno analizo. Na podlagi skupnih rezultatov izdelajte predlog izboljšav.

3. naloga

Kdo so tatovi časa? Posamezen član tima samostojno izpolni anketni vprašalnik (priloga 2. test) ter izdela lastno analizo. Na podlagi skupnih rezultatov izdelajte predlog izboljšav oz. akcijski načrt.

4. naloga

Izberite si delovni postopek:

- sestava ponudbe,
- sestava pogodbe,
- sestava računa,
- prijava na prosto delovno mesto,
- izdaja potnih listov.

Za izbrani postopek določite štiri stopnje:

- določitev ciljev proučevanja,
- zbiranje podatkov,
- kritična analiza podatkov,
- izdelava predloga izboljšav delovnega postopka.

5. naloga

S seji in sestanki so nenehne težave. Dve sta posebej moteči; začetki se redno pomikajo vsaj za 15 minut naprej in pogosto je nemogoče doseči zadostno večino za sklepanje in odločanje. Katera stališča bi zavzeli, da težav glede organizacije sej in sestankov ne bo več? (navedite in pojasnite vsaj 5 predlogov)

6. naloga

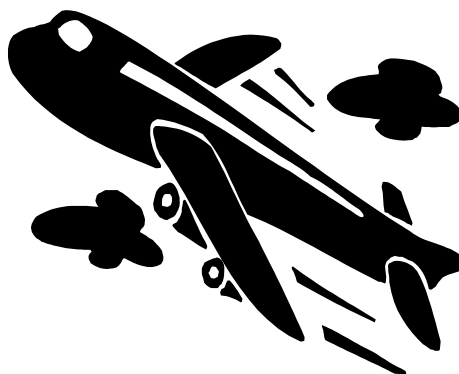
Vsak dan se srečujemo s postavljanjem ciljev, aktivnosti in priorit.

Ste na potovanju, letite nad Atlantikom, v morju vidite otoček. Takrat zaslišite glas kapitana, ki vas obvesti, da ima letalo težave z motorji in obstaja možnost strmoglavljenja.

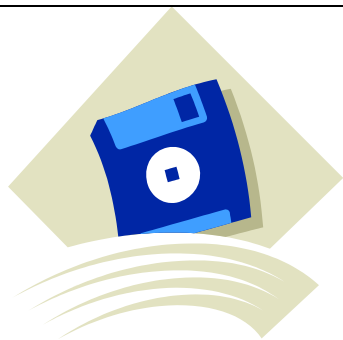
Katera dva predmeta izmed ponujenih boste izbrali, da boste preživel?

Primerjajte izbor in utemeljitve.

- spalna vreča
- baterijska svetilka
- zemljevid področja
- puška
- daljnogled
- sončna očala
- padalo (belo, rdeče)
- tablete za dezinfekcijo vode
- steklenice vode
- banane
- cigarete
- nož
- čokolada
- kompas
- hrana



4 RAVNANJE Z ZAPISI – HRAMBA GRADIVA



V času, ko informacije vladajo svetu, arhiviranje dokumentov postaja vse pomembnejše in zahteva nove sodobne rešitve, ki omogočajo preglednejše, hitrejše, bolj ekonomično iskanje ter hranjenje dokumentov.

Tudi vi se vsakodnevno srečujete z raznovrstnimi zapisi, ki jih je potrebno ustrezno hraniti oz. arhivirati. Ugotavljate, da je v podjetju področje hranjenja dokumentarnega gradiva neustrezno urejeno. Gradivo se izgublja in veliko časa porabite za nepotrebno iskanje dokumentov. Kako vzpostaviti učinkovit arhiv? Srečujete se s poslovno, personalno, računovodsko in drugo dokumentacijo Kaj, kako in koliko časa hraniti?

Poglavje, ki je pred vami, ponuja odgovore na zastavljena vprašanja. Spoznali boste, da je z vidika hranjenja dokumentarnega gradiva pomembna delitev gradiva na arhivsko, trajno in gradivo z določenim rokom trajanja.

4.1 PRAVNE PODLAGE

Ker sta bila Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu (ZEPEP Ur. l. RS, št. [57/2000](#)) in Zakon o arhivskem gradivu in arhivih z vidika urejanja postopkov in pogojev hrambe elektronskih podatkov in dokumentov v digitalni obliki, v mnogih pogledih pomanjkljiva, je bil sprejet Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih (ZVDAGA Ur. l. RS, št. [30/2006](#)), ki celovito ureja varstvo dokumentarnega in arhivskega gradiva v fizični in elektronski obliki. Zakon med drugim predpisuje pogoje, ki jih mora izpolnjevati strojna in programska oprema za elektronsko arhiviranje, pogoje in postopke spreminjanja papirne dokumentacije v elektronsko obliko ter ureja način, organizacijo, infrastrukturo in izvedbo hrambe dokumentarnega gradiva v fizični in elektronski obliki, vključno s pravnimi učinki takšne hrambe. Ker elektronske digitalne zapise ni mogoče trajno ohranjati v izvorni obliki, kot je to značilno za fizične dokumente na papirju, je z novim zakonom poskrbljeno tudi za to, da bo v primeru hrambe elektronskega gradiva dovoljeno ohranjanje enakovrednih in verodostojnih reprodukcij gradiva namesto dosedanjega izključnega ohranjanja izvirnega gradiva. Način izvajanja ter tehnološke zahteve oziroma standardi za zajem, pretvorbo, hrambo, dostop, reproduciranje oziroma ohranjanje digitalnih zapisov so določeni s podzakonskimi akti, ki so sprejeti na podlagi tega zakona – Uredba o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva (UVDAG Ur. l. RS, št. [86/2006](#)) in Enotne tehnološke zahteve (ETZ) <http://www.arhiv.gov.si/fileadmin/arhiv.gov.si/pageuploads/E-ARHIVI/obrazci/ETZ.pdf>) in imajo v večjem delu podlago v standardu za kakovost ISO 9001 in standardu za informacijsko varnost ISO 27001.

Pod pojmom učinkovita hramba gradiva lahko razumemo tisto hrambo, ki zagotavlja izpolnjevanje potreb, zaradi katerih je gradivo nastalo ali ga hranimo.

Med najpogostejše razloge za hrambo štejemo:

- dokazovanje pravnih, finančnih in podobnih stanj;
- dokazovanje sprejemanja in izvajanja poslovnih odločitev;
- dokazovanje izvedbe poslovnih procesov in načina njihovega izvajanja;
- ohranitev kulturne dediščine v obliki vseh vrst zapisov.

ZVDAGA učinke gradiv, ki so povezani s pravnim varstvom oseb, (o čemer priča tudi zgodovinsko dejstvo, da so najstarejša gradiva nastala zaradi pravne varnosti tistih, ki so hranili dokumente) opredeljuje z načeli ohranjanja uporabnosti vsebine gradiva in njegove celovitosti, posledica tega pa je tudi ohranjanje avtentičnosti oz. verodostojnosti.

Pomemben poudarek daje tudi zagotavljanju dostopnosti gradiva. Učinkovita hramba namreč ni tista, ki zagotovi le hranjenje, ampak mora zagotoviti dostop tistim, ki so do njega upravičeni.

Upoštevanje načela trajnosti pa velja za vse gradivo, ob trajnem dokumentarnem in arhivskem gradivu tudi za gradivo, ki ima krajši rok hrambe.

Vse pomembnejše pa postaja tudi znanje, ki je shranjeno v različnih poslovnih dokumentih. Večji del znanja, ki ga upravljajo podjetja, je shranjen prav v dokumentih.

4.2 DOKUMENTARNO IN ARHIVSKO GRADIVO

Dokumentarno gradivo lahko imenujemo tudi zapisi, dokumenti ali dokumentacija. Je izvirno in reproducirano ter zajema vse vrste, oblike in nazive zapisov, ki smo jih prejeli ali nastajajo pri poslovanju, delu, dejavnosti in ustvarjalnosti pravnih ter fizičnih oseb. Dokumentarno gradivo so torej pisani, risani, tiskani, fotografirani, filmeni, fonografirani, magnetno, optično, elektronsko ali kako drugače zapisani dokumenti. Dokumente včasih imenujemo s starejšimi oz. vzporednimi izrazi tudi: listina, akt, spis, pisanje pri sodnem poslovanju ali elektronski dokument, elektronska pošta.

Za večjo nazornost našteto tipične vrste dokumentarnega gradiva:

- **pisano gradivo** so posamezni zapisi na papirju in so različnih vrst, nazivov in oblik, npr.: pravilniki, zapisniki, vloge, odločbe, sklepi, potrdila, uradni dopisi, poslovna korespondenca, plani, poročila, analize, premoženjsko pravne zadeve, uradne oz. javne evidence, poslovne in druge vrste evidenc, knjig in kartotek;
- **risano gradivo** ponazarja objekte, stroje, izdelke, predmete, naselja, zemeljsko površje, scene, grbe, risbe, predvsem v obliki tehnične in tehnološke dokumentacije, gradbenih projektov, načrtov, kart in zemljevidov na papirju, mikrofilmu ali na optično-magnetnih nosilcih;
- **tiskano gradivo**, ki nastaja predvsem zaradi potreb informiranja, so npr.: tiskana poročila, zapisniki sej, objave predpisov, plakati, prospekti, vabila, programi, vizitke, boni, vrednotnice, navodila, jubilejne publikacije, interna glasila, časopisi, revije, bilteni;
- **zvočni zapisi** so vtisnjeni na gramofonske plošče, magnetofonske trakove, magnetne, optične in druge nosilce zvoka (trakovi, kasete, diskete, zgoščenke, USB ključi);
- **slikovni zapisi** so fotografije, diapozitivi, mikrofilmi, mikrofiši, filmi, videokasete, magnetoskopski trakovi, betacam kasete ter drugi elektronski oz. magnetni in optični zapisi slike (videokasete WHS, zgoščenke, DVD);

- **računalniški oz. elektronski zapisi** so oblikovani in shranjeni na luknjanih karticah, luknjanih trakovih, magnetnih diskih, trakovih, disketah (5,25 in 3,5 inča) magnetno-optičnih diskih s pomočjo najrazličnejše strojne in programske računalniške opreme.

Elektronski zapisi vsebujejo podatke, informacije in druge vsebine, ki nastajajo oz. so zapisane pri elektronskem poslovanju s pomočjo informacijske in komunikacijske tehnologije na magnetnih in optičnih nosilcih.

Elektronski podatki so podatki, oblikovani, prejeti ali poslani in shranjeni na elektronski način in jih vsebujejo predvsem računalniške zbirke (baze) podatkov, s katerimi vodimo javne, uradne in poslovne evidence ter številni drugi elektronski dokumenti in elektronska sporočila, vključno z elektronsko pošto.

Mikrofilmanje dokumentarnega gradiva je v zadnjih tridesetih letih sodobna metoda hranjenja, ki zagotavlja dokaj dolgo dobo hranjenja mikrofilmov (tudi do 100 let ob pravilni hrambi – toplota in svetloba!) in prinaša velike prednosti zaradi prihranka prostora za hranjenje gradiva ter pri pretoku informacij. Je cenovno ugoden proces, s katerim zmanjšamo originalno sliko in jo s fotografskimi postopki prenesemo na drug medij. Branje s prostim očesom ni več mogoče, tako da moramo uporabiti optične pripomočke.

Zajem dokumentarnega gradiva (digitalizacija), ki je v izvorniku na papirju ali mikrofilmu in elektronska hramba (e-hramba), je najsodobnejša oblika reproduciranja oz. shranjevanja gradiva na magnetnih in optičnih nosilcih s pomočjo računalniške strojne in programske opreme, z možnostjo prikazovanja na zaslonu.

Dokumentarno gradivo s tem pridobiva pomembno vlogo v poslovanju podjetja in njegovo učinkovito upravljanje zagotavlja skladnost v poslovanju, boljši pretok informacij, povečanje učinkovitosti in dvig kakovosti poslovanja.

Arhivsko gradivo je le tisti del dokumentarnega gradiva oz. poslovne dokumentacije, ki ima trajen pomen za znanost in kulturo oz. trajen pomen za pravno varnost oseb v skladu s strokovnimi navodili pristojnega arhiva. Lahko je javno ali zasebno. Hočemo ga ohraniti, ker si želimo, da naši dosežki ostanejo v spominu in pripomorejo k razvoju naroda, njegove kulture in vrednot, prispevajo k pravni varnosti države, skupnosti in njenih posameznikov. Arhivsko gradivo lahko z razglasitvijo ministra za kulturo postane kulturni spomenik.

Arhivsko gradivo so npr. zapisnik sej, statuti, javne evidence in katastri, poslovna poročila, zaključni računi, izbrani gradbeni načrti, lastna tehnološka in tehnična dokumentacija, pomembne zadeve iz upravnih postopkov (premoženjsko pravne zadeve, gradbene zadeve), izbrani sodni spisi, šolske in župnijske kronike, fotografije, dokumentarni in igrani filmi, spomini ter izbrano gradivo radia in televizije.

4.3 SODOBNA ORGANIZACIJA IN UPRAVLJANJE GRADIVA

Bistvena naloga arhiva, tako klasičnega kot elektronskega, je v ohranjanju vsebine dokumentov, ki mora biti dostopna, razumljiva ter na voljo ciljnim skupinam uporabnikov. Hkrati mora arhiv zagotavljati tudi dolgoročno nespremenljivost in verodostojnost vseh zapisov za celoten čas hrambe.

Vsako podjetje se dnevno srečuje tako s papirno kot tudi z digitalno korespondenco; s predračuni, računi, faks sporočili, pogodbami, dobavnicami, elektronsko pošto, poslovnimi

analizami ipd. Vsakodnevna potreba, da delo poteka hitreje, bolje, bolj obvladljivo, bolj prilagodljivo, bolj dobičkonosno, nas prisili v intenzivno uporabo elektronske pošte, tvorjenje in hranjenje internih dokumentov na skupnih deljenih diskih in izmenjavo elektronskih dokumentov s partnerji. Posledica številne notranje in zunanje korespondence je gora dokumentov, ki ležijo po predalih, po številnih fasciklih, po e-predalih uslužbencev in še kje.

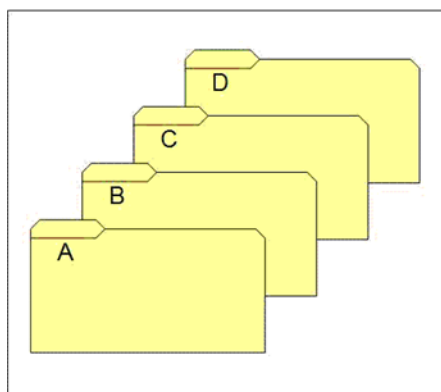
Neustrezno urejena in shranjena poslovna dokumentacija predstavlja tako eno izmed večjih poslovnih neprijetnosti, saj zaposleni porabijo preveč časa za iskanje določenih informacij ali podatkov, ki se nahajajo v dokumentih, ali pa kar je še huje, sploh ne najdejo dokumenta, ki bi jim prišel še kako prav pri njihovem delu. Zaradi tega ostane veliko znanja in nadvse uporabnih informacij, ki so shranjene v dokumentih popolnoma neuporabnih. Da niti ne omenjamo tega, da je neurejeno poslovno dokumentacijo povrh vsega še težko obvladovati in nadzorovati pred vpogledi nepooblaščenih oseb.

Vse tovrstne težave niso unikatne, saj so skupne mnogim uporabnikom v podjetjih. Kako shranjevati elektronske dokumente, da bodo dostopni (samo) ustreznim uporabnikom ob ustreznem času? Kako zagotavljati nadzor nad različicami dokumentacije, pogodb, dogovorov in vedeti, kdo, kdaj in kako jih je spreminjal? Kako najti informacije ali ključno besedo, shranjeno v gori dokumentov, zapisanih v različnih formatih. Kako opremiti dokumente z opisom, klasifikacijo, dodatnimi podatki?

Papirnati dokumenti pa so spet zgodba zase. Polnijo omare in so popolnoma nepregledni, le še najstarejša tajnica obvlada umetnost, kako najti pravega (in ga tudi pravilno vrniti). Prelepo bi bilo, če bi tudi vse papirne dokumente lahko lepo pretvorili v elektronsko obliko, jih opremili s podatki ter shranili tako, da bi bili uporabnikom dostopni tudi pozneje, da bi lahko vso dokumentacijo shranjevali v elektronski obliki in na tak način, ki bi zadovoljil tudi davčne, finančne, delovne in še kakšne inšpektorje.

S sistematičnim razvrščanjem gradiva zagotovimo sebi in svojim sodelavcem preglednost in uporabnost dokumentarnega gradiva. V pisarniškem poslovanju poznamo več vrst razvrščanja gradiva.

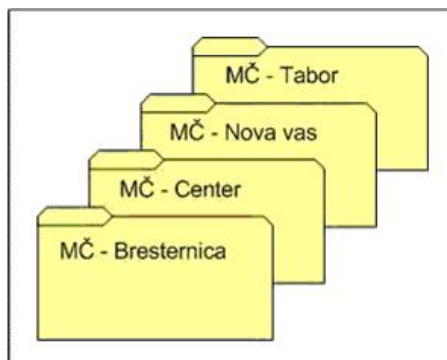
Abecedno razvrščanje je najpreprostejša oblika razvrščanja gradiva in se pogosto uporablja tam, kjer se dokumenti nanašajo na nek konkreten predmet, osebo ali pojem. Zadeve so urejene po zaporedju črk abecede in se pogosto uporabljajo tudi v kombinaciji z drugimi načini razvrščanja. Za to obliko razvrščanja ne potrebujemo nobene evidence.



Slika 7: Abecedno razvrščanje

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Dokumentarno gradivo razvrščamo po **krajih oziroma krajevnih območjih** in se uporablja predvsem tam, kjer ima organizacija svoje poslovne enote v različnih krajih oziroma krajevnih območjih. Pri tem načinu razvrščanja se neka zadeva najprej razvrsti glede na lokacijo subjekta, znotraj tega pa se lahko uporabi številčno ali vsebinsko razvrščanje.

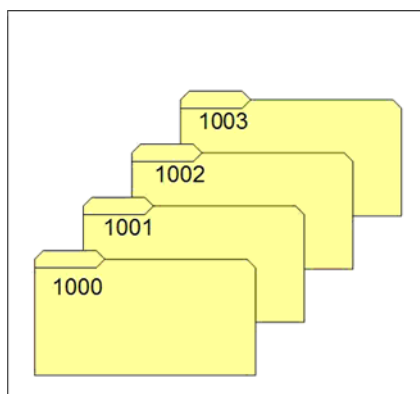


Slika 8: : Krajevno razvrščanje

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Značilnost **številčnega načina razvrščanja** gradiva je v tem, da vsaka zadeva ob svojem nastanku dobi pripadajočo zaporedno številko. Zaporedno številko lahko dobimo na dva načina:

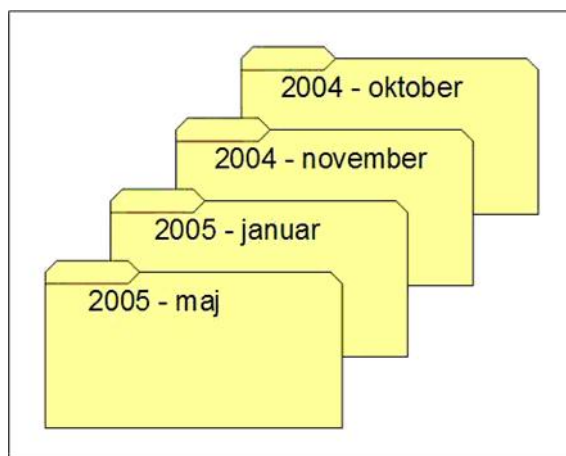
- na začetku leta oštevilčimo tolik map, kolikor zadev pričakujemo v tistem letu. Številka zadeve je vnaprej napisana na mapi, ko zadeva nastane, na mapo zapišemo le podatke o njej. Da zadevo hitreje najdemo, vpišemo podatke v abecedni indeks. To je uporabno v organizaciji, kjer imajo manj zadev (do 300 na leto);
- za vsako zadevo ob njenem nastanku vpišemo v delovodnik zaporedno številko in nato osnovne podatke o zadevi še v abecedni indeks. Uporabno je v organizacijah, kjer imajo do 1500 zadev letno.



Slika 9: Številčno razvrščanje

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Kronološko razvrščanje je zelo podobno številčnemu razvrščanju. Razlika je le v tem, da so zadeve najprej razvrščene po datumu nastanka, znotraj datuma pa po abecedi oziroma zaporedni številki. Ta način razvrščanja je primeren za zadeve, ki so vezane na potek določenega roka.



Slika 10: : Kronološko razvrščanje

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

V praksi pa se gradivo razvršča tudi po vsebini. **Vsebinsko razvrščanje** je razporejanje gradiva po vsebinskih geslih in temelji na opisu stvari in pojmov. Vsebina zadeve se ugotovi iz prispelega dokumenta. Za vsebinsko razvrščanje potrebujemo klasifikacijski načrt in ustrezeni sistem evidentiranja dokumentarnega gradiva, kar pa smo že obravnavali v prvem poglavju.

Podrobnejši premislek potrjuje, da je obvladovanje dokumentacije in informacij ena ključnih organizacijskih odlik podjetja in da lahko v marsičem prispeva k večji urejenosti, predvsem pa konkurenčnosti ter zniževanju dela in stroškov.

Če želi podjetje poiskati odgovore na vprašanja, kot so: kako na najbolj učinkovit način dostopati do dokumentov, kako pospešiti pretok in črpanje informacij, ki se nahajajo v poslovnih dokumentih, kako dobiti pravo informacijo ob pravem času, kako zmanjšati stroške poslovanja, ki nastanejo kot posledica neurejene in nepravilno shranjene poslovne dokumentacije, potem mora zagotoviti učinkovito upravljanje z dokumentarnim gradivom.

Upravljanje dokumentarnega gradiva je orodje vodenja in je tesno povezano z odločitvami vodstva organizacije o kreiranju, vzpostavitvi in pravilnem izvajanju sistema upravljanja gradiva. Če uvajamo elektronsko poslovanje, se lahko spremeni tudi potek izvajanja neke poslovne aktivnosti, zato mora vodstvo odgovorno sodelovati s ponudniki sistemov upravljanja dokumentarnega gradiva.

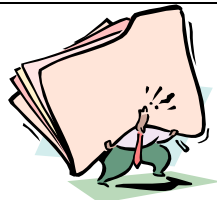
POVZETEK

*Spoznali ste, da je bistvena **naloga arhiva**, tako klasičnega kot elektronskega, **ohranjanje vsebine dokumentov**, ki mora biti **dostopna, razumljiva ter na voljo ciljnim skupinam uporabnikov**. Arhiv mora zagotavljati dolgoročno nespremenljivost in verodostojnost vseh zapisov za celoten čas hrambe. Ločimo **elektronski in klasični arhiv**. Klasični arhiv je največkrat nepregleden, zahteva veliko prostora, iskanje dokumentov je dolgotrajno, zamudno ter dražje od arhiviranja dokumentov v elektronski obliki.*

Z elektronskim arhiviranjem podatkov povečamo učinkovitost arhiviranja in s tem dosežemo večjo vrednost arhiva za podjetje. Arhiviramo arhivsko in trajno gradivo ter gradivo z določenim rokom trajanja.

Sodobna terminologija ne uporablja izraza arhiviranje, temveč uporablja izraz upravljanje dokumentarnega gradiva, ki pa je orodje vodenja.

Kakšen bo vaš arhiv, elektronski?



Vprašanja za utrjevanje

1. Na primeru razložite postopek arhiviranja.
2. Analizirajte ter pojasnite nekaj razlogov za arhiviranje.
3. Analizirajte zakonsko podlago arhiviranja.
4. Primerjajte DG in arhivsko gradivo.
5. Razložite, kaj zajema arhivsko gradivo.
6. Presodite pravilnost trditve: Trajno gradivo je lahko arhivsko.
7. Kako poskrbite za arhiviranje v zasebnem življenju, kaj arhivirate, kdaj in na kakšen način?



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Izdelajte interni pravilnik o arhiviranju.

5 KADROVSKE PISARNIŠKE KOMUNIKACIJE



Obseg poslovanja se je v podjetju podvojil. Vsakodnevno se srečujete z novimi delovnimi nalogami in izzivi. Direktor vas obvesti, da boste zaposlili tajnico in pričakuje, da boste izpeljali postopek zaposlitve. Kje začeti?

Oblikovati morate razpis za prosto delovno mesto, objaviti potrebo po delavcu, kandidate povabiti na zaposlitven razgovor. Pripraviti je potrebno ustrezno pogodbo o zaposlitvi ter urediti prijavo v obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje. V opomnik si zabeležite nakup napotnice za preventivni zdravstveni pregled.

Delovne naloge s področja operativnih kadrovskih opravil se s postopkom zaposlitve ne zaključijo.

Za zaposlene organizirate izobraževanje iz varstva pri delu, delavce napotujete na obdobje zdravstvene preglede, evidentirate njihovo prisotnost ter podatke posredujete v službo za obračun plač. Delavce obveščate o višini letnega dopusta ...

Operativna kadrovska opravila (personalna administracija) zajemajo urejanje in sporočanje podatkov o osebah, ki bodo nastopile službo, ali pa o tistih, ki so že v delovnem razmerju in potrebujejo zdravstveno varstvo, varstvo pri delu, zdravniški pregled ..., in o osebah, katerim je prenehalo delovno razmerje. Ta opravila sodijo med kadrovsko administrativna dela in ne v področje kadrovske politike ali kadrovanja. Več o tem v [http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti dokumenti/Osnove upravljanja in organizacija poslovanja-Bauer Ledinek Lenarcic.pdf](http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Osnove_upravljanja_in_organizacija_poslovanja-Bauer_Ledinek_Lenarcic.pdf) in [http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti dokumenti/Osnove upravljanja in organizacija poslovanja-Bitenc 1.pdf](http://www.zavod-irc.si/docs/Skriti_dokumenti/Osnove_upravljanja_in_organizacija_poslovanja-Bitenc_1.pdf).

Pri kadrovsko-administrativnih pisarniških delih moramo upoštevati zakone in predpise, ki urejajo delovna razmerja in druga razmerja zaposlenih. Najpogosteje uporabljamo določbe Zakona o delovnih razmerjih ter Kolektivne pogodbe. Na tem področju pisarniškega poslovanja se uporabljajo najrazličnejši obrazci, ki poenotijo to področje na celotnem območju RS.

V to področje opravil spada tudi vodenje delovno-pravnih razmerij in zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu ter priprava predlogov akta o sistemizaciji in internih splošnih aktov s področja sistema javnih uslužbencev. Področje, ki ureja delovna razmerja, ki se sklepajo s pogodbo o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ureja Zakon o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 42/2002) http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r04/predpis_ZAKO4944.html.

Najprej bomo opredelili nekaj pojmov

Delovno razmerje je razmerje med delavcem in delodajalcem, v katerem se delavec prostovoljno vključi v organiziran delovni proces delodajalca in v njem za plačilo, osebno in nepretrgano opravlja delo po navodilih in pod nadzorom delodajalca. V delovnem razmerju je vsaka od pogodbenih strank dolžna izvrševati dogovorjene ter predpisane pravice in obveznosti.

Delavec je po tem zakonu vsaka fizična oseba, ki je v delovnem razmerju na podlagi sklenjene pogodbe o zaposlitvi.

Delodajalec je po tem zakonu pravna in fizična oseba ter drug subjekt, kot je državni organ, lokalna skupnost, podružnica tujega podjetja ter diplomatsko in konzularno predstavništvo, ki zaposluje delavca na podlagi pogodbe o zaposlitvi.

Manjši delodajalec po tem zakonu je delodajalec, ki zaposluje deset ali manj delavcev.

Delodajalec je dolžan s splošnim **Aktom o sistemizaciji delovnih mest** določiti pogoje za opravljanje dela na posameznem delovnem mestu.

V Aktu o sistemizaciji delovnih mest bo delodajalec opredelil predvsem naziv delovnega mesta, razvrstitev v plačilni in tarifni razred, zahtevane pogoje za zasedbo tega delovnega mesta, opis del in opravil, odgovornosti, pristojnosti ipd.

Prepoved diskriminacije – z zakonom se pri objavi prostega delovnega mesta posebej izpostavlja obveznost enakega obravnavanja glede na spol. Le tedaj, kadar je različna obravnava spolov nujno pogojena z dejanskimi zahtevami delovnega mesta, je lahko tudi upravičena. V primeru kršitve prepovedi diskriminacije pri zaposlitvi je delodajalec neizbranemu kandidatu odškodninsko odgovoren.

Pravice in obveznosti delodajalca – v postopku izbire sme delodajalec od delavca zahtevati le predložitev dokazil o izpolnjevanju pogojev za opravljanje dela in le tiste podatke, ki so v neposredni zvezi z delovnim razmerjem. Stroški za predhodni zdravstveni pregled v skladu s predpisi o varnosti in zdravju delavcev bremenijo delodajalca. Pred sklenitvijo pogodbe o zaposlitvi mora delodajalec seznanimi kandidata z delom, pogoji dela ter pravicami in obveznostmi pogodbenih strank, ki so povezane z opravljanjem dela. Delodajalec je dolžan delavca prijaviti v obvezno zavarovanje ter zagotoviti delavcu plačilo za opravljeno delo do 18. dne v mesecu za pretekli mesec.

5.1 OBJAVA POTREBE IN PRIJAVA

Vsaka organizacija, ki ugotovi potrebo po novem sodelavcu – prostem delovnem mestu – mora to potrebo posredovati Republiškem zavodu za zaposlovanje.

Za zmanjševanje brezposelnosti obstajajo različni ukrepi, med drugimi morajo vsa podjetja, zavodi, državni organi in drugi delodajalci Republiškem zavodu za zaposlovanje posredovati naslednje podatke:

- prijavo vsakega prostega delovnega mesta in pogoje, ki jih mora izpolnjevati oseba na tem delovnem mestu,
- obvestilo o sklenitvi delovnega razmerja,
- obvestilo o potrebi sklenitve pogodbe o delu in potrebi po opravljanju kratkotrajnih vrst dela,
- obvestilo o ugotovitvi prenehanja potreb zaradi nujnih operativnih razlogov, poročilo o opravljenem občasnem ali začasnem delu.

Objava prostega delovnega mesta oz. dela se izvrši elektronsko z izpolnitvijo obrazca PD-1 na spletni strani Zavoda RS za zaposlovanje <http://www.ess.gov.si/eStoritve.htm> ali pisno (z obrazcem 0,48 DZS), ki se pošlje pristojnemu zavodu za zaposlovanje. Obrazec PD-1 ima

registrsko številko prijave, ki je tudi osnova za prijavo delavca v zdravstveno, pokojninsko in invalidsko zavarovanje.

PD-1 mora med drugim vsebovati opis prostega delovnega mesta in tarifni razred skladno s kolektivno pogodbo, zahtevano strokovno izobrazbo, čas zaposlitve (določen/nedoločen čas), rok za prijavo kandidatov, ki ne sme biti krajši od petih dni in drugo.

Delodajalec lahko objavi prosto delovno mesto tudi v sredstvih javnega obveščanja in različnih medijih, takrat začne rok za prijavo teči naslednji dan po zadnji objavi.

5.2 ZAPOSLOITEV DELAVCA

S pogodbo o zaposlitvi se sklene delovno razmerje. Pravice in obveznosti na podlagi opravljanja dela v delovnem razmerju in vključitev v socialno zavarovanje na podlagi delovnega razmerja se začnejo uresničevati z dnem nastopa dela, dogovorjenim v pogodbi o zaposlitvi. Delodajalec je dolžan delavca prijaviti v obvezno pokojninsko, invalidsko in zdravstveno zavarovanje ter zavarovanje za primer brezposelnosti v skladu s posebnimi predpisi in mu izročiti fotokopijo prijave v 15 dneh od nastopa dela (obrazec M1). Če datum nastopa dela ni določen, se kot datum nastopa dela šteje datum sklenitve pogodbe o zaposlitvi. Če delodajalec prvič prijavlja delavce v zdravstveno in pokojninsko-invalidsko zavarovanje, mora izpolniti še obrazec ER 20, s katerim se prijavi v Register zavezancev za plačilo prispevkov za zdravstveno in pokojninsko-invalidsko zavarovanje, kjer dobi šifro zavezanca, ki je osnova za vse nadaljnje prijave delavcev v zavarovanje <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?stevilka=3774&urlid=199876>.

5.2.1 Pogodba o zaposlitvi

Po splošnih določbah o pogodbi o zaposlitvi je določeno pravilo, da se pogodba o zaposlitvi sklepa za **nedoločen čas**, vendar pa obstajajo tudi druge oblike in možnosti sklepanja pogodb o zaposlitvi, ki pomembno vplivajo na prožnost delovnih razmerij.

Druge vrste pogodb o zaposlitvi

Pogodba o zaposlitvi za določen čas

ZDR ureja primere, ko se lahko sklepa pogodba o zaposlitvi za določen čas (začasno povečan obseg dela, nadomeščanje začasno odsotnega delavca, opravljanje sezonskega dela itd.). Zakon dopušča, da se ti primeri dopolnijo s primeri, določenimi v posebnih zakonih ali kolektivnih pogodbah, sklenjenih na ravni dejavnosti.

Sklepanje posamezne pogodbe za določen čas je časovno omejeno na najdalj dve leti. Prepoveduje se t.i. veriženje pogodb, to je zaporedno sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas z istim delavcem in za isto delo. Trimesečna ali krajša prekinitve ne pomeni prekinitve neprekinjenega dveletnega obdobja.

S kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti se lahko določi, da manjši delodajalec lahko sklepa pogodbe o zaposlitvi za določen čas ne glede na vsebinske omejitve, ki jih določa zakon.

Pogodba o zaposlitvi s krajšim delovnim časom

ZDR določa možnost zaposlitve s krajšim delovnim časom brez omejitev (tudi brez spodnje meje delovnega časa) tako kot doslej. To pomeni, da je možna tudi na primer 1- ali 2-urna

dnevna zaposlitev pri delodajalcu pa vse do polnega časa. Delavec, zaposlen na takšen način, uveljavlja svoje pogodbene in druge pravice in obveznosti iz delovnega razmerja glede na dolžino svojega delovnega časa, torej v sorazmerju s svojim delovnim časom. Pri tem zakon določa tudi pravice, ki se ne uveljavljajo sorazmerno (pravica do odmora med delovnim časom, če dela delavec dnevno manj kot 4 ure, dopust minimum 4 tedne, pravica do sodelovanja pri upravljanju, nadurno delo).

Pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu

Kot delo na domu se šteje delo, ki ga delavec opravlja na svojem domu ali v prostorih po svoji izbiri, ki so izven delovnih prostorov delodajalca. V takem razmerju delodajalec ni dolžan upoštevati določb zakona glede omejitve delovnega časa, opravljanja nočnega dela, odmora, dnevnega in tedenskega počitka pod pogojem, da je delavcu zagotovljena varnost in zdravje pri delu. Delavec si delovni čas lahko organizira sam. Pogodbo o zaposlitvi, s katero se delodajalec in delavec dogovorita o delu na domu, mora delodajalec posredovati inšpektorju za delo, ki ga lahko v primeru, da delo na domu ni organizirano v skladu z varnostnimi predpisi in standardi, prepove. Za delo na domu se šteje tudi delo na daljavo, ki ga delavec opravlja z uporabo informacijske tehnologije.

Pogodba o zaposlitvi s poslovodnimi osebami

ZDR ne izključuje možnosti, da se poslovodna oseba ne bi zaposlila v delovnem razmerju. V skladu z Zakonom o gospodarskih družbah se za poslovodstvo štejejo osebe, ki so po zakonu ali po aktih pravne osebe pooblašcene, da vodijo njene posle (predvsem člani uprave delniške družbe, poslovodje družb z omejeno odgovornostjo). Kot posebnost se določa, da lahko stranki v pogodbi o zaposlitvi drugače uredita pravice, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja v zvezi s pogoji in omejitvami delovnega razmerja za določen čas, delovnim časom, zagotavljanjem odmorov in počitkov, plačilom za delo, disciplinsko odgovornostjo in prenehanjem pogodbe o zaposlitvi.

Vsebina pogodbe o zaposlitvi

Obvezne sestavine pogodbe o zaposlitvi so:

- podatki o pogodbenih strankah,
- datum nastopa dela,
- delovno mesto oziroma podatki o delu, ki je predmet pogodbe,
- kraj opravljanja dela,
- čas trajanja delovnega razmerja in način izrabe letnega dopusta, če je pogodba sklenjena za določen čas,
- določilo, ali gre za delovno razmerje s polnim ali krajšim delovnim časom,
- določilo o dnevnem ali tedenskem delovnem času in razporeditvi delovnega časa,
- določilo o osnovni plači, izraženo v evrih, ter morebitnih drugih plačilih,
- navedba kolektivnih pogodb, ki zavezujejo delodajalca, oziroma splošnih aktov delodajalca, ki določajo pogoje dela delavcev in
- druge pravice in obveznosti v primerih, določenih z ZDR.

Plača

Ena izmed obveznosti delodajalca je, da delavcu zagotavlja plačilo za opravljeno delo. Plačo stranki pogodbe o zaposlitvi dogovorita v skladu z zakonom in s kolektivnimi pogodbami. Pri plači mora delodajalec upoštevati minimum, določen z zakonom (minimalna plača) oziroma kolektivno pogodbo (izhodiščna plača določenega tarifnega razreda), ki neposredno zavezuje delodajalca. Delavcu za opravljeno delo v polnem ali z njim izenačenim delovnim časom pripada plača najmanj v višini minimalne plače. Če delavčeva plača znaša manj od minimalne plače, mora delodajalec delavcu izplačati razliko od minimalne plače v svoje breme.

Primer 16:

Zaposlili ste novega sodelavca/ko.

Komu in katere podatke boste posredovali, da bo delavec prejel plačo?

Prijava v zavarovanje

Delodajalec mora najkasneje v osmih dneh prijaviti novo zaposleno osebo v socialno – to je obvezno pokojninsko in invalidsko ter zdravstveno zavarovanje pri Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije. To prijavo in vse morebitne spremembe opravimo na predpisanih obrazcih. V ta namen se uporabljajo obrazci M-1, M-2 in M1/M2. S prijavo pridobi zaposleni pravice iz zdravstvenega in pravice iz pokojninskega zavarovanja. Prav tako mora delodajalec sporočiti Zavodu za zdravstveno zavarovanje Slovenije vse spremembe splošnih in posebnih podatkov zaposlenega, ki so nastale med zavarovanjem. Spremeni se lahko poklic, šolska izobrazba, tedenski fond ur itd. Te spremembe se opravijo na obrazcu M3.

Vse te storitve lahko danes opravimo tudi po elektronski poti preko portala e-vem <http://evem.gov.si/evem/>.

5.2.2 Podjemna pogodba

Pogodba o delu (v nadaljevanju: podjemna pogodba) je pogodba civilnega prava in je pogodba za opravljanje dela na podlagi civilnopravnega razmerja med naročnikom in podjemnikom (izvajalcem). Pravna podlaga za sklenitev pogodbe o delu je 619. člen obligacijskega zakonika (Ur. l. RS, št. 83/01). Pogodba o delu je sklenjena v tistem trenutku, ko se naročnik in podjemnik sporazumeta o vrsti dela in višini plačila.

Podjemna pogodba se sklene, če gre za delavca, ki ni zaposlen pri delodajalcu in ni elementov za zaposlitev, gre pa za fizično ali umsko delo, ki da določen dogovorjen rezultat dela ob določenem času. Gre za enkratno izpolnitev obveznosti. Naročnik naroča in plača, podjemnik pa se zaveže opraviti dogovorjeno delo, posel v določenem času. Pogodba o delu torej preneha veljati, ko je delo opravljeno in je dosežen rezultat.

Podjemna pogodba se vedno sklepa v bruto znesku in ima po veljavni davčni in dohodninski zakonodaji številne finančne obremenitve, ki jih mora ob izplačilu na posebne podračune odvesti delodajalec in poročati DURS-u z obrazcem **REK-2**.

5.2.3 Avtorska pogodba

Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS št. [16/2007](#)-UPB3, [68/2008](#)) ureja razmerja v zvezi z intelektualnim delom avtorske narave. Posamezno delo je avtorsko, če gre za individualno intelektualno stvaritev s področja književnosti, znanosti in umetnosti, ne glede na način izraza.

Če gre za izvršitev dela, ki izpolnjuje pogoje za avtorsko delo, lahko avtor sklene z naročnikom avtorsko pogodbo o naročilu dela, s katero se zaveže ustvariti določeno delo in ga izročiti naročniku, naročnik pa se zaveže, da mu bo za to plačal honorar. Na naročenem avtorskem delu obdrži avtor vse avtorske pravice, razen pravice distribuiranja, če ni z zakonom ali avtorsko pogodbo drugače določeno.

Avtor s pogodbo ustvarja:

- Dohodek iz drugega (odvisnega) pogodbenega razmerja – 26/2 člen ZDoh-1.
- Dohodek iz neodvisnega samostojnega opravljanja dejavnosti – 33. člen ZDoh-1.
- Dohodek iz prenosa premoženjske pravice – 68. člen ZDoh-1.

Dolžnost obveščanja

Od 1. 1. 2008 za naročnika kot stranko podjemne oz. avtorske pogodbe obstaja obveznost poročanja Zavodu za zaposlovanje RS. Z novo ureditvijo želi država vzpostaviti večji nadzor nad sklepanjem podjemnih in njej sorodnih pogodb.

POVZETEK

Spoznali ste, da kadrovsko poslovanje zajema številne faze in postopke pri **pridobivanju novih kadrov**, izvajanju različnih **formalnih in neformalnih izobraževanj**, izpopolnjevanj za zaposlene in **vođenju kadrovskih evidenc**. Tu je vloga poslovnega sekretarja še posebej pomembna, saj sodeluje pri številnih kadrovskih procesih (objave, prijave, pisanje pogodb o zaposlitvi, vodenje kadrovskih evidenc ...).



Vprašanja za utrjevanje

1. Opišite kadrovske pisarniške komunikacije.
2. Ugotovite bistvene značilnosti delovnega razmerja.
3. Kako poteka postopek objave-prijave potrebe po delavcu?
4. Analizirajte potek izbora kandidatov.
5. Primerjajte razne vrste pogodb o zaposlitvi.
6. Naštejte ter pojasnite razloge za prekinitev delovnega razmerja.
7. Kakšen je postopek ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi?
8. Izdelajte akt o sistemizaciji delovnih mest.
9. Naštejte najpomembnejše kompetence, ki jih mora imeti kandidat, ki se prijavlja na delovno mesto poslovnega sekretarja.
10. Analizirajte pravice in obveznosti delavca/delodajalca v delovnem razmerju.



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Opišite postopke, ki jih je potrebo izvesti ob sklenitvi delovnega razmerja na podlagi ZDR-1.

2. naloga

Ste odgovorna oseba za izvedbo zaposlitvenih pogovorov. Kakšna vprašanja bi zastavili osebi (10–5), ki se je prijavila za prosto delovno mesto poslovnega sekretarja. Pojasnite pomen vprašanj, katera vprašanja bi bila odločujoča?

3. naloga

Izdelajte razpis za prosto delovno mesto:

- a) poslovnega sekretarja
- b) tajnice

6 PISARNIŠKI PROSTORI IN TEHNOLOGIJA



Preselili se boste v nove poslovne prostore. Ker si želite zagotoviti optimalne delovne pogoje, izrazite željo po sodelovanju pri načrtovanju pisarniških prostorov. Vaša pisarna je tudi sprejemna pisarna, zato morate posebno pozornost nameniti njeni velikosti, osvetlitvi, pohištvu, strojni in programski opreми.

Prostor želite urediti prijetno in kreativno. Skrbno izbrano modularno pohištvo bo zagotovilo ergonomsko delovno okolje. Izberete pastelne tople barve, svežino vnesete s cvetjem ... Skratka pisarno boste opremili tako, da bo iz njene urejenosti vidna vaša profesionalnost, doslednost, natančnost in zanesljivost.

6.1 PISARNIŠKI PROSTORI

Kultura organizacije se kaže že ob vstopu v poslovno stavbo oziroma poslovne prostore in se stopnjuje pri sprejemu obiskovalcev. Prezračen, svetel in urejen prostor, diskretno osvetljen, če je zunaj rahlo oblačen dan ustvari prijetno ozračje za učinkovito in uspešno delo.

Moderno urejeni poslovni prostori so prijetni, vendar moramo poleg notranjosti organizacije posvetiti veliko pozornost tudi zunanosti organizacije.

Poskrbeti moramo za čisto in urejeno okolje, za nemoten prihod zaposlenih ter poslovnih partnerjev, zaželeni pa so tudi dostopi za invalide.

Na poslovne prostore opozorimo z napisno tablo. Napisne table morajo biti estetsko oblikovane, vsebovati morajo celoten naziv državnega upravnega organa, podjetja ali zavoda, ki v zgradbi opravlja svojo dejavnost.

Da bi olajšali strankam in poslovnim partnerjem iskanje organov ali oddelkov v organizaciji, na vhodu postavimo razpored delovnih prostorov. Na razporedu so napisani nazivi enot in številke sob po posameznih nadstropjih.

Primer 17:

V upravni stavbi, bi bil za stranke zanimiv naslednji razpored:

PRITLIČJE

Sprejemna pisarna	soba 1
Referat za matične zadeve	soba 2
Referat za promet	soba 3
Itd.	

I. NADSTROPJE

Načelnik upravne enote	soba 101
Odsek za urbanizem in gradbeništvo	soba 103
Referat za premoženjske zadeve	soba 106

Razpored delovnih prostorov je nameščen tudi za vsako nadstropje ob prihodu nanj, če je kje v organizaciji dvigalo, pa tudi tam. Ker ima nadstropje ponavadi vsaj dvoje kril, je treba stranko z napisom usmeriti, kam naj se obrne.

Primer 18:

Levo sobe	101–110
Desno sobe	111–120

Poleg razporeda prostorov zapišemo tudi uradne ure, to je čas, ko smo strankam na voljo. Pri državnih upravnih in pravosodnih organih so uradne ure za stranke določene s predpisom, ki je javno objavljen.

Na vrata posamezne pisarne zapišemo imena in priimke zaposlenih ter njihov položaj.

Primer 19:

REFERAT ZA MATIČNE ZADEVE	
Vodja:	Karmen Goričan
Referentka za potne liste:	Maja Sitar
Referentka za osebne izkaznice:	Tina Kopitar

Mnogi izmed nas lahko rečejo, da je pisarna njihov drugi dom, pa vendar za opremo in urejanje pisarne porabimo manj časa kot za urejanje doma.

Če želite delati v prijetni pisarni, sodelujte pri idejni zasnovi za nakup pohištva, pisarno opremito z **ergonomsko** prilagojenim pohištvom, ki mora biti s svojo velikostjo, obliko in barvo ustrezno okolju in delovnim zahtevam.

Ko urejamo svoj poslovni prostor, razmislimo predvsem, **kakšna je narava dela**, kdo **so stranke** in **kaj želijo videti** ob vstopu v pisarno. Temu prilagodimo velikost pisarne, opremo in njeno razporeditev.

Posebno pozornost moramo posvetiti **sprejemni pisarni** oziroma prostoru, kjer stranke čakajo na poslovni ali uradni pogovor. Sprejemnica ali recepcija je okno in ogledalo organizacije. Je mnogo več kot prijeten delovni prostor, je manifestacija naše poslovne odličnosti in občutka za stil. Takšen prostor uredimo še posebej prijetno in kreativno. Poskrbimo za kataloge naše organizacije in dnevne časopise. Stranki lahko postrežemo z brezalkoholnim napitkom ali kavo. Postrežba mora biti v ustreznih kozarcih ter skodelicah.

Poslovni prostor vse leto primerno urejamo s cvetjem ali drugimi aranžmaji. Ti prinašajo vanj navdih svežine, topline in svečanosti. In če boste s tem doprinesli tudi del sebe in svoje osebnosti, boste zagotovo prispevali k boljšemu počutju vseh, ki se nahajajo v takšnem prostoru.

6.2 NAČRTOVANJE PISARNIŠKIH PROSTOROV

Načrtovanje pisarniških prostorov je nenehen in dolgotrajen proces, ki zahteva znatna finančna sredstva. Potrebno je zato, da si izboljšamo njihovo izrabo in ustvarimo ustrezne delovne pogoje. Pri načrtovanju poslovnih prostorov se srečujemo s številnimi težavami (fiksne stene, oblika pisarne, velikost ...), zato je priporočljivo, da ureditev in opremo pisarniških prostorov zaupamo specializiranim proizvajalcem, ki imajo ustrezen inženiring za izdelavo celovitih pisarniških načrtov.

Pisarniški načrt mora vsebovati celovito opremo pisarniškega prostora, od potrebnih instalacij, pohištva do montaže vseh strojev in naprav. Na ta način zagotovimo funkcionalno povezanost vseh vgrajenih elementov, optimalno izrabo prostorskih površin, primerne delovne pogoje ter optimalen pretok dokumentarnega gradiva in nadzor dela.

Ne glede na to, ali se načrta lotimo sami, ali ga zaupamo strokovnjakom, moramo pri oblikovanju pisarniških prostorov upoštevati nekaj splošnih načel načrtovanja:

- ob vhodu načrtujemo tiste oddelke, ki jih obiskuje veliko ljudi,
- prostori naj bodo prilagodljivi organizacijski shemi podjetja,
- oddelki ali posamezniki, ki imajo podobne delovno povezane naloge in opravila, naj bodo povezani tudi prostorsko,
- upoštevamo naravo dela zaposlenih v prostoru,
- delo naj poteka čim bolj premočrtno, tekoče, noben dokument naj ne gre dvakrat ali več po isti poti, v načrtovanje prostorov je treba vključiti tudi zaposlene, upoštevati je treba standarde za pohištvo, opremo in mikroklimatske pogoje.

Poseben problem pri izdelavi pisarniških načrtov je izbira ustrezne **velikosti delovnih prostorov**. Pri načrtovanju velikosti prostorov moramo vedeti, kakšno delo se bo v prostoru opravljalo, saj je od tega odvisno, kakšno velikost bomo načrtovali.

V osnovi razlikujemo:

- velike pisarne (pisarniške dvorane),
- pisarne za več oseb,
- posamične pisarne za enega ali dva zaposlena.

Nove zahteve pisarn pričakujejo fleksibilne, modularne in ergonomsko zasnovane delovne enote, ki s sistemom pregradnih panojev in predelnih sten narekujejo inteligentno izrabo prostora. Zagotavljajo prosto komunikacijo med zaposlenimi in hkrati vsakemu delovnemu mestu omogočajo zasebnost. Pregradni elementi so povezovalni člen med stenami in pohištvom, ponujajo neskončne možnosti prilagodljivih kompozicij – od otočnih postavitev do zaporednih delovnih mest.

Ustrezna velikost delovnega prostora ugodno vpliva na delovno okolje in učinkovitost. Velikost površine, ki je na voljo posamezniku, je odvisna od števila uslužbencev, ki bodo v prostoru opravljali svoje delo.



Slika 11: Modularno opremljene pisarne

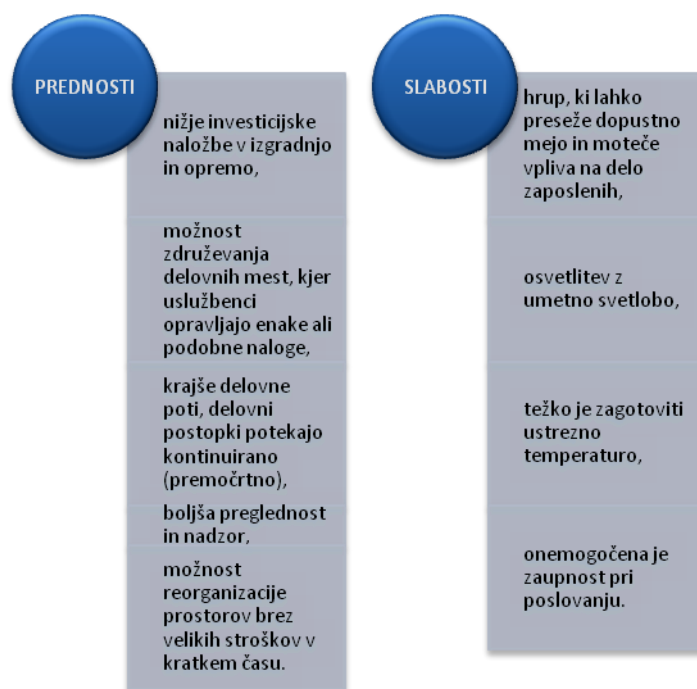
Vir: <http://www.marc-interieri.si/>

Najbolj nasprotujoča so si mnenja o velikih pisarniških dvoranh.

Eden od zagovornikov delovnih mest v velikih pisarnah je tehnološki velikan IBM. Izkušnje na njegovih sedežih v ZDA so pokazale, da je sodelovanje med kolegi veliko boljše v velikih pisarnah kot pa v majhnih prostorih. Izboljša se pripadnost skupini, skrajša se komunikacijska in informacijska pot .

V centrali nemške pošte (Deutsche post) dela 1800 ljudi. Niti en sam med njimi ne dela v veliki pisarni. Po mnenju zaposlenih v velikih pisarnah učinkovito delo ni mogoče. Pravijo, da zaradi majhnih pisarn medsebojno komuniciranje ni niti najmanj moteno. Vsak si lahko svojo pisarno uredi po svoje ob upoštevanju standardov. Dobrodošle so slike, rože in osebni predmeti. Individualnost je za delavce nemške pošte, ki se je oblikovala v pravi logistični koncern, zelo pomembna.

Prednosti in slabosti velikih pisarniških dvoran prikazuje Slika 12.



Slika 12: Prednosti in slabosti velikih pisarniških dvoran

Vir: lasten

Glede na pomanjkljivosti velikih pisarniških prostorov med strokovnjaki prevladuje mnenje, da večji pisarniški prostori, razen za opravljanje rutinskih pisarniških del, niso primerni.

Na področjih kjer je delo zaokroženo, samostojno, neodvisno od drugih del, kjer je potrebna ustvarjalnost, inovativnost posameznika, kjer se zahtevajo posebni varnostni ukrepi so primerni le manjši pisarniški prostori.

Za prihodnost poznavalci napovedujejo delovne prostore, v katerih zaposleni ne bodo imeli stalnega delovnega mesta, saj naj bi zaradi možnosti dela na daljavo in drugih prožnih oblik v podjetjih preživljali vse manj časa. Tako naj bi v podjetje prihajali le še dva- do trikrat na teden, si v pisarni poiskali prosto mizo, vključili prenosni računalnik, vse potrebščine in dokumente pa poiskali v premičnih zabojnikih, ki bi jih lahko odpeljali na različna delovna mesta.

6.3 PISARNIŠKO DELOVNO OKOLJE

Za uslužbence je delovni prostor eden izmed pomembnih vidikov humanizacije dela. V prijetnem delovnem okolju se povečuje učinkovitost in zmanjša utrujenost. Pisarna je prostor s svojo mikroklimo, kljub temu pa mora imeti vse lastnosti delovnega prostora in ni zaželeno, da vanjo vnašamo preveč domačnosti in sproščenosti.

Mikroklimo ustvarimo zaposleni z dobrimi medsebojnimi odnosi (strpnost, solidarnost, podpiranje, spoštovanje ...), s tem si zagotovimo, da se na delovnem mestu počutimo dobro, tako povečamo svojo storilnost in smo uspešnejši.

Človek preživi 85–90 % svojega časa v zaprtih prostorih in si želi ustvariti pogoje bivanja, ki so podobni naravnim. Poleg ergonomskih načel ureditve pisarne je potrebo pri urejanju upoštevati tudi **mikroklimate dejavnike okolja**, ki ob upoštevanju danih normativov

stimulirajo ugodje in delo v pisarni, ob neupoštevanju pa so lahko zelo moteči in negativni faktorji, ki lahko vodijo celo v raznovrstna obolenja, stres in utrujenost zaradi neustreznega delovnega okolja.



Slika 13: Mikroklimatski dejavniki okolja

Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Ustrezna osvetlitev prostorov. Ne zadostna osvetlitev utruja oči, znižuje delovno storilnost ter ogroža zdravje zaposlenih. Pri osvetljevanju prostorov je potrebno zagotoviti enakomerno osvetlitev ter preprečiti bleščanje. Svetloba je lahko naravna, umetna ali kombinirana. Zlasti pri delu z računalniki se pojavlja potreba po prilagajanju osvetlitve prostora zaslona, pogosto se kombinira naravna svetloba z umetno. V sodobnih pisarnah je osvetljevanje urejeno z visokofrekvenčnimi napravami. Ta tehnika obsega dvojje: avtomatsko začetno osvetljevanje, ko še ni treba vključiti vseh svetil, in avtomatsko ali ročno uravnavanje osvetljenosti glede na potrebe v pisarni.

Znanstvene raziskave in meritve so pokazale, da nam svetloba ne služi le za to, da zaznamo predmete, da jih vidimo. Svetloba ima tudi nevidne vplive na naše življenje. Močan vpliv ima na hormone, ki uravnavajo naše življenje, imunski sistem in na notranjo biološko uro.

Barve v pisarnah.⁷ Vpliv barv v prostoru je velikega pomena, saj barve vplivajo na človekova čustva in razpoloženje. Ustrezna barva omogoča prijetno počutje. Prevladujejo naj tople, pastelne barve, zagotoviti je potrebno medsebojno usklajenost barv tal, pohištva, okrasnih predmetov in sten. Svetle barve delujejo pomirjajoče. Pri izbiri upoštevamo želje zaposlenih, saj s tem pozitivno vplivamo na njihovo storilnost.

Barva je še posebej pomembna pri kombinirani dnevni svetlobi; neusklajenost barv povzroča utrujenost, zmanjšuje ostrino vida, zmanjšuje razpoznavanje predmetov in kontur.

Barva predmeta je odvisna od strukture barvne svetlobe, od spektralnega odboja s površine snovi in od videnja posameznika. Če je struktura barve svetila različna od naravne, se ta razlika kaže tudi v barvi predmeta.

Z barvo spodbudimo pozornost in tako lahko preprečimo poškodbe. Opozorila so vedno v predpisanih barvah.

Klimatske razmere. Ugodnih klimatskih razmer človek običajno ne občuti, počuti pa se neugodno, če klimatske razmere niso prilagojene človeku in njegovemu delu. Na klimatske

⁷ Več o učinku barv na človeka lahko preberete v knjigi Človek in barve, prof. dr. Anton Trstenjak.

razmere vplivajo temperatura (cca 20°C), vlažnost zraka (cca 60–70 %) in gibanje zraka – prezračevanje, ki je odvisno od števila uslužbencev in strank v prostoru.

Zaščita pred škodljivimi vplivi. Delovno okolje mora biti zaščiteno pred hrupom, sevanjem, vibracijami in nečistočo. Škodljiv hrup predstavlja vsak zvok, katerega stopnja presega predpisano raven. Največji izvor sevanja so stroji za kopiranje ter računalniki. Tresljaji oziroma vibracije pa so lahko posledica kakšnih zemeljskih del, ki se izvajajo v bližini. Čistoča in urejenost sta predpogoj za dober videz delovnega mesta in delovno disciplino. V čistem prostoru se zaposleni in stranke počutijo prijetnejše.

K čistejšemu in bolj zdravemu pisarniškemu okolju naj bi pripomoglo vsakodnevno prezračevanje in zadostna količina zelenih rastlin v prostoru. Strokovnjaki priporočajo sobno lipo ali papirjevec, ki naj bi še posebej dobro vzdrževala vlažnost zraka v prostoru. Zelene rastline pa imajo na zdravje zaposlenih še marsikateri drug pozitiven učinek, saj ustvarjajo prijetnejšo in bolj domačo atmosfero, kar prispeva k boljšemu počutju na delovnem mestu in posledično tudi k večji produktivnosti.

Načela feng šuja in oprema poslovnega prostora

Pogled na urejanje oziroma oblikovanje delovnega prostora skozi perspektivo vzhodnjaške modrosti o oblikovanju prostora, imenovane feng šu, nam lahko razodene bistvene prednosti za doseg želenih ciljev. Ne le, da nas opozori na nepravilnosti danega prostora, temveč nas omenjena modrost pouči, kako se lahko človek v pisarni s preprostimi predmeti in načini opremljanja okrepi in spodbudi svojo delovno storilnost. Feng šu je zato zelo uporabno orodje za vse, ki ste dovolj tenkočutni, da si privoščite ureditev svojega lastnega delovnega okolja po svojih željah in potrebah s kančkom starodavne veščine.

Podjetniški duh potrebuje energijo nadzora, organiziranosti in preglednosti. Temu ustreza severozahodna smer neba, kar pomeni, da je dober feng šu, če ima pisarna vhod iz te smeri ali pa je v severozahodnem predelu stavbe, gledano v stavbo z vhoda.

Poskrbite, da nikoli ne sedite s hrbtom proti vratom. Če namreč ne morete videti, kdo je vstopil v sobo ali kaj se dogaja za vami, se pri delu ne morete povsem zbrati. Če pisalne mize ne morete prestaviti drugam, obesite na steno majhno ogledalo, v katerem se zrcalijo vrata. Najbolje je, če imate s pisalne mize pregled nad vso pisarno, da lahko vse nadzirate.

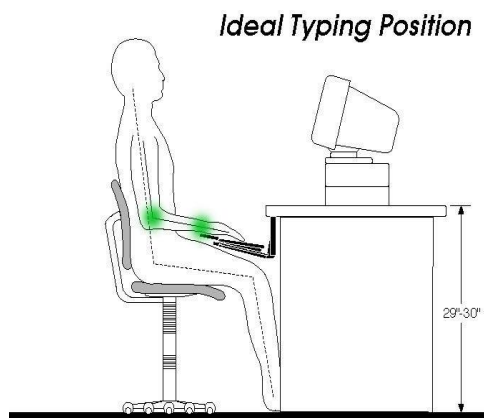
6.3.1 Varstvo pri delu pisarniških uslužbencev

Ko načrtujemo zdrav delovni prostor, ne smemo pozabiti na številne poškodbe pri delu, ki nastanejo tudi v pisarnah. Število poškodb v pisarnah narašča hitreje, kot pa v drugih dejavnostih. Najpogostejši vzroki so padci in zdrsi zaradi modernih gladkih tal in stopnic. Poškodbe nastajajo tudi zaradi nepravilne drže in dolgotrajnega sedenja v istem položaju, pogoste pa so tudi poškodbe oči zaradi dela z računalniškim zaslonom.

Poškodbe zaradi ponavljajočega preobremenjevanja (Repetitive Strain Injury - RSI)

RSI je sklop poškodb, ki nastanejo zaradi prekomernega istovrstnega obremenjevanja in se pri različnih ljudeh lahko pojavlja v različnih oblikah. RSI se lahko začne v delu roke od zapestja do konic prstov ali pa višje, nad zapestjem. RSI se pojavlja kot utrujenost, otopelost, splošna bolečina prizadetega mesta, mravljinčenje, napetost, nelagodje, slabša gibljivost sklepa kot navadno, vnetje, zatekanje.

Da preprečimo poškodbe, moramo zasnovati svoje delovno okolje kot prikazuje Slika 14.



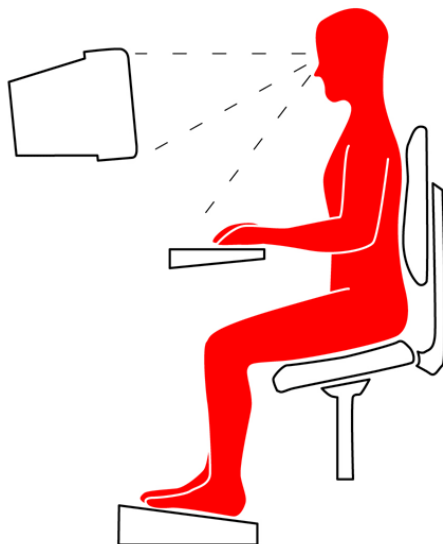
Slika 14: : Ergonomsko oblikovano delovno mesto

Vir: <http://ergo.human.cornell.edu/AHTutorials/typingposture.html>

Težave s hrbtom

Težave s hrbtom so po nekaterih ocenah največji vzrok za delovno nesposobnost ljudi, ki so zaposleni v pisarnah. Ob upoštevanju pravilnega sedenja lahko poškodbe preprečimo ali omilimo.

Priporočeno je sedenje s hrbtom, rahlo uprtim ob naslonjalo stola, ki mora posebej dobro podpirati ledveni del. Višina ekrana mora biti nastavljena tako, da z očmi gledamo rahlo navzdol, če gledamo v sredino ekrana (pri tem ne premikamo brade). Kolena so glede na stegna upognjena pod kotom 90 °, lahko nekoliko manj, tako da je kot rahlo top; tako naj bi lažje vzdrževali dobro držo.



Slika 15: : Pravilno sedenje na pisarniškem stolu

Vir: <http://slo-tech.com/clanki/04013/>

Preverite naslednje povezave, če vam opisana drža ne ustreza.

<http://www.office-ergo.com/setting.htm>

<http://www.metamorphosis.com/theoryinfo>

<http://ergo.human.cornell.edu/AHTutoria>

Težave z vidom se pojavljajo pri ljudeh, ki dalj časa gledajo v ekrane različnih vrst; tudi računalniške. Ti ljudje se pritožujejo nad utrujenimi, rdečimi in pekočimi očmi, nelagodjem med gledanjem, zamegljenim vidom, začasno nezmožnostjo osredotočiti pogled na oddaljene objekte in glavoboli. Da navedeno preprečimo, poskrbimo za naslednje:

Oddaljenost zaslona od oči delavca naj ne bo manjša od 500 mm vendar ne tolikšna, da bi povzročala težave pri branju podatkov z zaslona oz. druge težave.

Slika na zaslonu ne sme utripati. **Osvetljevalna frekvenca zaslona** mora biti najmanj 70 Hz. Znaki na zaslonu morajo biti dovolj veliki, ostri, nepopačeni in razločno oblikovani.

Znaki, presledki med znaki in med vrsticami morajo biti dovolj veliki, da jih je mogoče ločiti brez napora, pa tudi dovolj majhni, da je besedilo pregledno.

Svetlost in kontrast na zaslonu nastavite tako, da bo razmerje svetlosti med znaki in ozadjem najmanj 1:4.

Zgornja vrstica na zaslonu naj bo približno 5 cm pod višino vaših oči. Tako bo pogled na zaslon rahlo padajoč.

Zaslon postavite tako, da na njem ne bo odsevov, ki bi zmanjševali in motili čitljivost znakov. Zaradi dobre čitljivosti mora biti vedno očiščen.

Ergonomično zasnovano delovno okolje in primerno obnašanje med delom lahko uporabnike računalnikov obvarujejo ali vsaj zelo omilijo možnosti, da bi se poškodovali. Pomembni dejavniki so: splošna zasnova delovnega okolja, postavitve ekrana, postavitve stola in soodvisna postavitve tipkovnice in mišk ter redne raztegovalne vaje. Poleg tega pa je ključnega pomena tudi primerno ravnanje med delom in pravilna drža, kajti najbolj ergonomično zastavljena pisarna ne more obvarovati pred sindromi obrabe, če uporabnik nima dobrih delovnih navad.

Povezave do raztezovalnih vaj za uporabnike računalnikov:

<http://www.will-harris.com/yoga/rsi.html>

<http://www.intelihealth.com/IH/ihtIH/WS...>

<http://keats.admin.virginia.edu/ergo/st...>

<http://www.dcdactor.com/pages/rightpage...>

Skrb v zvezi z uporabo računalniške opreme tako ne sme biti ločena od splošne skrbi za varnost in zdravje delavcev. Zagotavljanje varnega in zdravju neškodljivega dela z računalnikom postaja vse bolj aktualno. Eden od ciljev Evropske unije (EU) je uveljavitev primerljive zakonodaje, ki bo delavcem v katerikoli državi EU zagotavljala primerljive oziroma enake standarde na področju njihove varnosti in zdravja pri delu.

Pravno podlago za sprejem direktiv EU, ki opredeljujejo minimalne zahteve glede varnosti in zdravja pri delu za države članice, predstavlja 118. a člen Rimske pogodbe. Na osnovi tega člena je bila sprejeta okvirna direktiva 89/391/EEC ter še 14 posamičnih direktiv, nanašajočih se na področje varnosti in zdravja pri delu.

Značilnosti direktiv so naslednje:

- postavljajo minimalne zahteve glede zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu – pokrivajo uporabo izdelkov ali pa opreme na delu,
- subjekt zaščite je delovno mesto oziroma delavec,

- nosilec aktivnosti in odgovornosti je delodajalec,
- posebna pozornost je posvečena malim in srednjim podjetjem/delodajalcem,
- države članice EU lahko v nacionalni zakonodaji določijo bolj stroge zahteve od minimalnih, določenih v smernici, če so take strožje zahteve v skladu z duhom pogodbe.

Slovenija je morala v procesu vključevanja v EU izpeljati tudi postopek usklajevanja zakonodaje. Direktivo 89/391 implementira naš Zakon o varnosti in zdravju pri delu, sprejet 30. junija 2000 (Ur. l. RS št. 56/99).

Za uspešno in humano oblikovanje delovnega mesta je torej potrebno:

- temeljito poznavanje človeka in njegovih zmožnosti za izvajanje dela,
- sodelovanje med psihofiziologi, zdravniki dela, antropologi ...
- poznavanje delovnih mest in metod dela, kar zahteva sodelovanje arhitekta in tudi tehnologa,
- zagotovitev normalnega okolja in zanesljivosti pri delu,
- preprečevanje in blažitev negativnih vplivov okolja s pomočjo varnostnih inženirjev in z osveščenostjo zaposlenih.

6.4 PISARNIŠKA OPREMA

K pisarniški opremi (inventar) prištevamo pisalne mize, stole, omare, razne druge dele pohištva, različne pripomočke za hranjenje dokumentarnega gradiva itd. Pisarniška oprema mora biti funkcionalna, ergonomsko oblikovana, standardizirana, modularna in lepega videza.



Slika 16: : Modularno opremljena pisarna

Vir: <http://www.marc-interieri.si/>

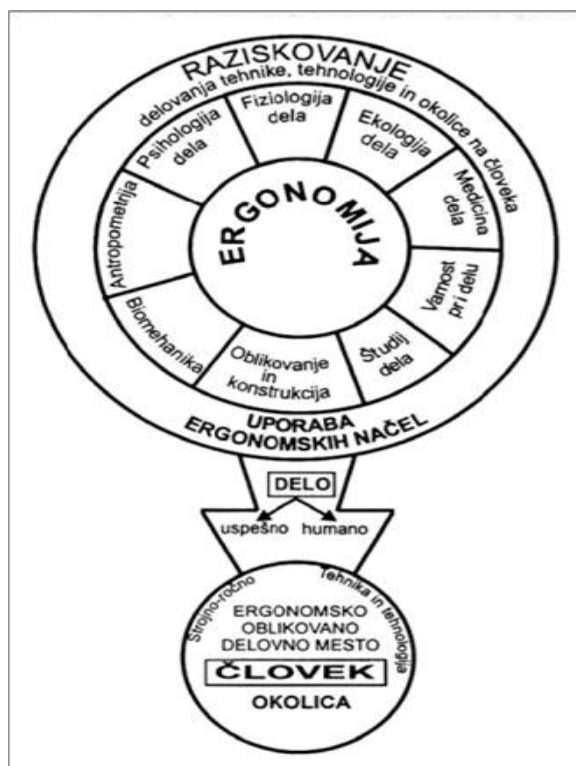
Ergonomija⁸ je interdisciplinarna veda o prilagajanju delovnega mesta človeku, da bi bilo delo zanj čim ugodnejše, čim manj naporno, da ne bi bilo ogroženo njegovo zdravje in da bi bila stopnja njegove storilnosti čim večja. Ergonomija preučuje obremenitve človeka ter skuša določiti optimalno izrabo človekovih fizičnih in umskih sposobnosti.

Ergonomsko oblikovano delovno mesto zmanjšuje psihofizično obremenitev zaposlenega, zmanjšuje utrujenost pri delu, preprečuje zdravstvene poškodbe in povečuje varnost. Vprašanje počutja uslužbenca se rešuje tako, da smo pozorni na položaj njegovega telesa pri delu.

⁸ Povzeto po Lorbar M. in Stare J., Upravno poslovanje 2, (1998) str. 55.

Raziskave so pokazale, da se produktivnost zaposlenih poveča za 10 do 15 odstotkov, če se tradicionalno pohištvo zamenja z ergonomsko oblikovanim. Zaposleni, ki delajo v takšnih pisarnah, so pri svojem delu povprečno 24-odstotno bolj uspešni!

Dejavnike ergonomije prikazuje slika 17:



Slika 17: : Ergonomija in njena uporaba

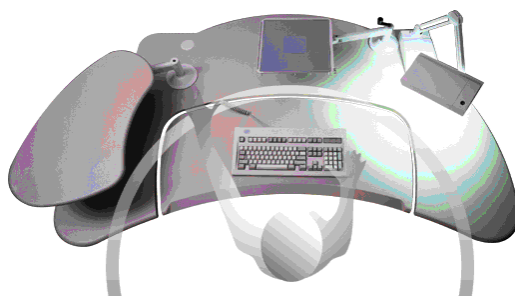
Vir: www.lampret-consulting.si/.../Predavanje%20za%20studente%20Power%20Point.ppt

Delovna mesta morajo biti prilagojena individualnim telesnim meram. Oblikovana morajo biti tako, da človek normalno, brez skrčenih, stegnjenih in drugih oblik nenaravne ali prisiljene drže opravlja svoje delo. Izogibati se moramo večinoma stoječemu delu, pozorni pa moramo biti tudi do stalnega sedenja pri delu.

V pisarnah je več vrst delovnih mest, ki izhajajo iz različnih delovnih postopkov. Ta različnost vpliva na izbiro pohištva. Najpomembnejša elementa pisarniške opreme sta pisalna miza in stol.

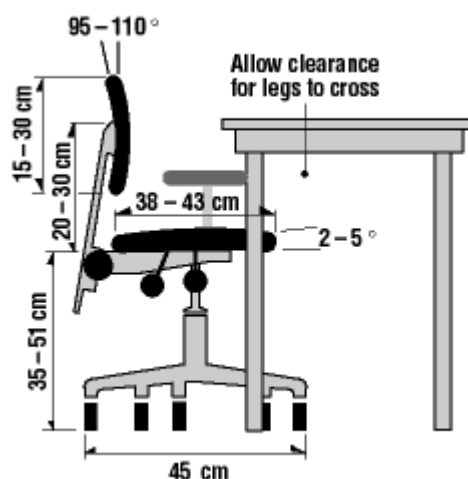
Miza mora biti popolna in pregledna. Najpogostejša dimenzija delovne površine mize je 156×78 cm. Prevelika miza nam lahko povzroča precejšnje preglavice (nered). Na pisalni mizi ne imejte ničesar drugega kot tisto, kar nanjo sodi oziroma tiste dokumente, ki se nanašajo na nalogo, ki jo trenutno rešujete. Ne založite je s tehničnimi pripomočki, ti naj bodo nameščeni na pomožni pisalni mizi, če vam prostor to dopušča.

Delovna površina ne sme imeti leska in mora biti iz snovi, ki na dotik ni hladna. Uporabiti je potrebno ustrezne materiale (npr. les). Delovna miza ali delovna površina mora biti stabilna, višina naj bo med 720 in 750 mm.



Slika 18: Ergonomsko oblikovana miza
Vir: <http://slo-tech.com/clanki/04013/>

Delovni stol mora biti stabilen in delavcu omogočati udoben položaj ter neovirano premikanje. Imeti mora nastavljivo višino sedežne površine in premično podvozje. Ledvena opora za hrbet mora biti nastavljiva po naklonu in višini in mora omogočati elastično podajanje naslonjala pri spreminjanju naklona hrbta. Opora za noge mora biti zagotovljena vsakemu delavcu, ki to želi. Biti mora dolga najmanj 450 mm in široka 350 mm, dovolj visoka, stabilna, ne drseča in mora omogočati udoben položaj in naklon nog. Dosledno naj se upoštevajo navodila o pravilni namestitvi delovnega stola ter pravilnem položaju telesa pri sedečem delu (Slika 19).



Slika 19: Ergonomsko oblikovan stol
Vir: <http://slo-tech.com/clanki/04013/>

Parametri ergonomsko oblikovanega stola se torej nanašajo na sedalni del stola, na naslon za hrbet, naslon za roke in podvozje stola.

Pisarniški stoli so lahko ročno mehanizirani (z dvižnikom nastavimo višino sedeža, prav tako je možno nastaviti naklon, višino in globino naslonjala), sinhrono mehanizirani (omogočajo sinhronizirano spreminjanje naklona hrbtne naslona in sedeža) ter asinhrono mehanizirani (omogočajo posamično spreminjanje sedeža in hrbtne naslona). Več o pisarniških stolih in foteljih najdete na <http://www.ergoles.si/s4/f15/fotelji>.

Danes si ne moremo zamisliti sodobne pisarne brez računalnika, zato moramo posebno pozornost posvetiti računalniški mizici, ki je prilagojena za namestitev računalnika. Proizvajalci pisarniške opreme, zlasti na tem področju, hitro sledijo razvoju in ponujajo najrazličnejše rešitve.

V zadnjem času se na trgu pojavljajo 3M ergonomski izdelki⁹, med katerimi so najzanimivejši:

- nastavljiv predal za tipkovnico,
- razna naslonjala za zapestje, polnjena z gelom,
- nastavljiv podstavek za noge,
- podstavek za monitor,
- ergonomska držala dokumentov ...



Tudi na **pisarniški potrošni material** ne smemo pozabiti. Razvoj na tem področju je zelo velik, še posebej na področju organizacije lastnega delovnega mesta in že prej omenjenega arhiviranja oz. zlaganja dokumentov.

Registrator je simbol za pripomoček, ki nam v pisarni pomaga vzpostaviti in vzdrževati red.



Slika 20: Registrator

Vir : <http://www.office1.si>

Primer 20:

Vsi zapisujemo z istimi črkami in vendar je samo ena pisava naša. Smo ustvarjalni, togi, preplašeni, jezni? Vse to in še kaj izkušen strokovnjak razbere iz velikosti, nagiba, ritma, mehkobe in povezanosti znakov, s katerimi beležimo svoje misli. Pronicljivemu opazovalcu pa tudi to, s čim pišemo, pove, kdo smo.

Izbor pisala narekuje priložnost – pisem ne pišemo s svinčnikom, pogodb ne podpisujemo s kulijem, ob najpomembnejših sporazumih izvlečemo zlato pero.

Med pisali so trenutno najbolj priljubljeni rollerballi, ballpointi ter druga pisala s kroglično konico iz kovine ali keramike. Zelo so razširjeni tudi kemični svinčniki, nalivna peresa, flomastri itd.

Etikete, samolepilni lističi, različne mape v barvah nam povečajo preglednost dokumentov, polepšajo pa lahko tudi izgled prostora in izboljšajo razporeditev ljudi.

Današnja pisarna mora biti pripravljena na spremembe, saj se spreminja orodje (računalniki ...), kot tudi način dela. Pisarne se bodo morale dnevno spreminjati v skladu s potrebami. Bodoče pohištvo za posamezne ali skupinske pisarne ne bo narejeno samo glede na različne delovne potrebe, temveč tudi tako, da se bo človek v njih počutil domače, pisarna bo prostor po katerem se bo lahko identificiral.

⁹ Več informacij o teh izdelkih dobite v podjetju 3M(East) AG, Trg republike 3, Ljubljana

Za delavce v velikih ameriških in japonskih podjetjih ni nič nenavadnega, če po dolgem delavniku tam tudi prespijo. Zraven prostorov, kjer delajo, so tudi prostori za fitnes, sprostitve, bar ... Tako združujejo delovni in prosti čas.

Vse, kar omejuje mobilnost, fiksne vmesne stene ali vgrajeno pohištvo, bo v prihodnosti odpravljeno. Rešitev je v že prej omenjenih modularnih pohištvenih sistemih, ki omogočajo, da se lahko vsako pohištvo spremeni, podaljša, zmanjša ... Delovni prostor se lahko po potrebi spremeni, tako je lahko pohištvo dolgo uporabno, saj ponuja več možnosti.

Nove generacije pisalnih miz, pisarniškega pohištva in raznih pripomočkov bodo glede materialov in funkcionalnosti izpopolnjene, še fleksibilnejše in za uporabnike prijaznejše.

6.4.1 Pisarniški stroji in naprave

Prvi pisarniški stroji so se pojavili v drugi polovici 19. stoletja z uvedbo pisalnega stroja in telegrafa. V začetku 20. stoletja so se množično začeli pojavljati izdelki pisarniške tehnologije, od električnega pisalnega stroja, telefona z avtomatskim preklapljanjem, razmnoževalnih strojev, računskih strojev in prvi zametki računalnikov – oprema za delo z luknjanimi karticami. Računalniki so se začeli pojavljati po drugi svetovni vojni. V Sloveniji so se prvi računalniki uporabljali v bankah, za pisanje so se osebni računalniki razmahnili od leta 1975 dalje.

Danes si ni več mogoče zamišljati pisarniškega poslovanja brez **osebnega računalnika** in to brez prenosnega računalnika in mobilnega **telefona**. Čas, namenjen delu, ni več omejen na pisarniške prostore, danes delamo tudi na vožnji na delo ali na sestanek, delamo doma, delamo med počitnicami. Službeno smo dosegljivi v katerem koli času. Razvil se je nov tip delovnega okolja, **virtualno okolje**, ki ga določajo **informacijska tehnologija, internet in elektronsko poslovanje**. Zagovorniki pravijo, da smo tako manj obremenjeni, saj se lahko stvari spremenijo, dogovorijo izven delovnega časa. Tisti, ki menijo, da moramo imeti tudi svoj privatni čas, pa so prepričani, da nas je tehnologija naredila dosegljive na vsakem koraku, kar pomeni, da ne ločimo več službenega od privatnega časa.

Najbolj pogosti stroji in naprave, ki se uporabljajo danes:

- osebni računalniki (navadni in prenosni, skenerji, optični čitalci, arhivski pomnilniki, čitalci črtnih kode itd.)
- avtomati za obdelavo pošte,
- aparati za zgibanje dokumentov,
- rezalniki papirja,
- aparati za vezavo,
- kopirne naprave,
- mikrofilmske naprave,
- čitalniki mikrofilma,
- stroji za uničevanje gradiva
- projektorji,
- DVD naprave,
- telefonski aparati (prenosni, mobilni, pagerji itd.)
- radijske postaje ...



Več o strojih za obdelavo dokumentov je dostopno na:

<http://www.nakupovanje.net/Aparati-za-zgibanje-dokumentov-c496>

<http://www.nakupovanje.net/Rezalniki-in-giljotine-za-rezanje-papirja-c497>

<http://www.nakupovanje.net/Aparati-za-spiralno-vezavo-c2731>

Sodobno delovno okolje je tudi brez papirja. Nadomeščanje papirja z drugimi mediji komunikacije je zelo napredno razmišljanje za varovanje okolja, hkrati pa tudi zelo praktična smernica, zaradi katere ni več potrebe po prostoru za arhiviranje dokumentacije in tudi po celi vrsti opreme za tiskanje. Sodobni delovni pripomočki postajajo vsestransko uporabni in vse manjši, v prihodnosti pa jih bomo verjetno nosili ob sebi ali na sebi.

Tehnologija **je posrednik** pri osebni komunikaciji, ki pa ga nikoli ne more popolnoma nadomestiti!

6.4.2 Uvajanje nove pisarniške tehnologije

Če hočemo biti z novo tehnologijo uspešnejši, si moramo zastaviti vprašanje, kako bi nam nova tehnologija lahko pomagala, da bi delali tisto, česar še nismo sposobni delati?

Zato je treba vložiti več naporov, kot da neko ročno delo nadomestimo s strojem ali pa, da obstoječ tehnološki postopek nadomestimo z novo tehnologijo. Tak primer je primer Xeroxa, ki je odkril tehnologijo suhega fotokopiranja. Fotokopirni stroji so bili namenjeni zadovoljevanju potreb, ki jih do takrat še sploh ni bilo. Omogočili so izdelovanje poljubnega števila identičnih kopij posameznih dokumentov.

Dokler niso bili izumljeni osebni avtomobili, televizorji, telefoni, elektronska pošta in telekonference, je bila večina ljudi zadovoljna s konjskimi vpregami, klasičnimi poštnimi storitvami, tradicionalnimi pismi in klasičnimi sestanki. Pravo nadomestilo ni nova tehnologija, temveč da tisto, kar delamo, poskusimo delati drugače, zasnovano na novih idejah, načelih, tehnologijah in navadah. Namen nove tehnologije ni samo, da delamo hitreje, bolje, kakovostneje ali natančneje. Nova tehnologija ustvarja nove probleme in potem zanje ponuja svoje rešitve.

Pri uvajanju tehnologije moramo čim bolj izkoristiti možnosti uporabe tehnologije v smislu reorganizacije poslovanja in prerazporeditve zaposlenih. Ne smemo si dovoliti, da bi nabavili novo tehnologijo in od delavcev zahtevali, da jo uporabljajo brez izobraževanja. Danes že vsi ponudniki nove tehnologije ponujajo tudi izobraževanje. Veliko možnosti uporabe ostane neizkoriščene prav zaradi neznanja pri rokovanju z novo tehnologijo.

Primer 21:

Ali uporabljate vse funkcije, ki jih nudi vaš mobilni telefon?

Pri uvajanju novosti seznanimo zaposlene z razlogi uvajanja nove tehnologije in s prednostmi, ki jih le-te prinašajo. Ko uvajamo novosti, ne pozabimo na koordinacijo v okviru podjetja in v povezavi z okoljem. Sprejemljivost nove tehnologije je pogojena s pripravljenostjo na novosti uporabnika, organizacijskega okolja in od značilnosti tehnološkega sistema (kaj ponuja, ali je enostaven za uporabo itd.).

Pomemben kriterij, ko se odločamo o nakupu nove tehnologije, je primerjava stroškov nabave in prednosti, ki jo prinaša nova tehnologija.

Poleg imena proizvajalca moramo biti pri nabavi določene opreme pozorni še na druge kriterije, predvsem pa si odgovoriti na vprašanja:

- kateri so cilji, ki jih želimo doseči z nabavo opreme,
- imamo dovolj informacijsko-računalniškega znanja, če gre za programsko-strojno opremo,
- katere izboljšave bomo dosegli z novo tehnologijo.

Sprejemljivost s strani uporabnikov lahko ocenimo šele po uvedbi nove tehnologije.

Pri uvajanju sodobnega pisarniškega poslovanja moramo upoštevati določeno postopnost, tako v časovnem kot vsebinskem pogledu. Ločimo: učenje in uvajanje, začetno uporabo in nadaljnji razvoj sistema.

Ko se soočimo z izpostavljenim problemom, smo na poti, da posodobimo pisarniško poslovanje. Zato izpostavljen problem pomeni, da se bodo zadeve spremenile na bolje. Seveda, če bomo pozitivno pristopili k problemu.

POVZETEK

Spoznali ste, da je sodobna pisarna prizorišče z izredno bogatim naborom dejavnosti in opravil. Zato vseh pisarniških prostorov ne moremo urediti in opremiti na enak način. Pri izbiri primerne opreme moramo paziti na raznolikost delovnih nalog in opravil, že prisotne strukture in predvsem potrebe in želje zaposlenih. Samo tako lahko učinkovito načrtujemo končno podobo pisarniških površin in s tem zagotovimo, da bo že sam prostor spodbujal učinkovito in motivirano delo ter ohranjal zdravje zaposlenih.

*Pisarne v vsakem primeru odražajo **resnost in značaj podjetja, gradijo imidž**, s tem pa večajo vrednost podjetja v očeh obiskovalca. Po drugi strani pa mora pisarna svojim uporabnikom nuditi **udobje in ugodje** ter **profesionalno ozračje** za sodobne delovne procese, kjer tesno sodelujeta človek in tehnika.*

***Pisarniško delovno okolje**, ki je urejeno v skladu s psihosocialnimi načeli, ugodno vpliva na dobro počutje in delovno zmogljivost zaposlenih. **Moderna pisarna** je usmerjena v prihodnost, v spreminjanje potreb trgov in ljudi. To pa zahteva sposobnost hitrega reagiranja, pogum za hitre odločitve in voljo za hitre spremembe. Bolj kot kdaj koli morajo danes delovna okolja omogočati napredovanje, v nekaterih primerih celo izzivalnost, kreativnost, spontanost in komunikacijo med vsemi zaposlenimi.*



Vprašanja za utrjevanje

1. Sestavite napisno tablo za vašo organizacijo.
2. Poiščite ključne elemente za oblikovanje pisarniškega načrta.!
3. Analizirajte ustreznost velikosti posameznih pisarniških prostorov glede na področje dela.
4. Ocenite vpliv mikroklimatskih pogojev na delovno učinkovitost poslovnega sekretarja.

5. Analizirajte pomen varstva pri delu pisarniških uslužbencev.
6. Navedite primer ergonomsko oblikovanega delovnega mesta.
7. Kaj sodi med modularno pohištvo in kakšni so razvojni trendi na področju pisarniškega pohištva in opreme?
8. Analizirajte vpliv uporabe pisarniške tehnologije na učinkovitost poslovnega sekretarja.
9. Izdelajte načrt nabave pisarniškega materiala in ga stroškovno ovrednotite.
10. Analizirajte kriterije, ki jih upoštevate pri nabavi pisarniške tehnologije.



Utrjevanje in poglobljanje

1. naloga

Izberite pisarno in pripravite predlog za nov pisarniški načrt; komunikacije, oprema, postavitve ...

2. naloga

Simptomi izčrpanosti od stresa se pojavljajo v različnih oblikah zaradi neustreznega delovnega okolja:

- telesni (glavobol, napetost, nespečnost, prebavne motnje ...),
- umski (pozabljivost, zmedenost, otopelost, vse manj stikov s prijatelji ...),
- čustveni (tesnoba, skrb, izbruhi joka, strah, razdražljivost ...) in
- duševni (izguba smisla, praznina, dvom, cinizem ...).

Med temeljnimi strategijami za zmanjšanje stresa se pojavljajo:

- obvladovanje časa,
- telesna kondicija in
- pravilna prehrana.

1. Kateri so po vašem mnenju najpogostejši vzroki za stres na delovnem mestu?
2. Razvrstite jih po stopnji stresa od 1 do 10.
3. Opredelite svoj načrt zmanjšanja stresnih dejavnikov v vašem življenju.
4. Katere strategije boste uporabili?
5. Kdaj boste ocenili uspešnost načrta?

3. naloga

V pisarno želite uvesti novo tehniko in tehnologijo. Katera vprašanja bi vas zanimala pri uvajanju novosti? Kako bi se lotili načrtovanja, nakupa, zakupa ...? Kateri so kriteriji za nabavo nove pisarniške tehnologije?

4. naloga

Ergonomija v pisarni pomeni prilagajanje delovnega mesta delavcu z namenom, da bi bilo za delavca čim ugodneje in čim manj naporno, da ne bi bilo prizadeto njegovo zdravje in da bi bila njegova storilnost visoka.

Razložite naslednje trditve:

- cilj ergonomije je v humanizaciji dela in visoki produktivnosti,
- dajte pisarniškim uslužbencem barve in rože,
- pisarniški uslužbenci se branijo nove tehnike zaradi svojega zdravja,
- pomembna je funkcija pohištva, nato estetika, razkošje bolj škoduje kot koristi.

7 LITERATURA

1. Blanchard, K., in Johnson, S. *Enominutni vodja*. Ljubljana: Taxus, 1994.
2. Denny, R. *O motivaciji za uspeh*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997.
3. Dolinar, B. *O organiziranju dela v pisarni*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1995.
4. Florjančič, J., in Ferjan, M. *Management poslovnega komuniciranja*. Kranj: Založba moderna organizacija, 2000.
5. Jereb, J. *Avtomatizacija pisarniškega poslovanja*. Kranj: Založba moderna organizacija, 1994.
6. Jereb, J., in E. *Organizacija pisarniškega poslovanja*. Kranj: Založba moderna organizacija, 2000.
7. Kneževič, A. N. *Se znamo obnašati*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 2005.
8. Keenan, K. *Kako načrtujemo*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1996.
9. Keenan, K. *Kako izkoristimo čas*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1996.
10. *Kodeks omike tajnic Slovenije*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1996.
11. *Kodeks etike tajnic in poslovnih sekretarjev Slovenije*. Ljubljana: Zveza klubov tajnic Slovenije, 2004.
12. Kostrevc, L. *Računalništvo in informatika*. Ljubljana: Pasadena d. o. o., 1997.
13. Lorbar, M. *Produktivnost v pisarnah (Dajte no!...)*. Ljubljana: Državna založba Slovenije, 1992.
14. Lorbar, M. *Ravnanje z zapisi*. Ljubljana: RS Ministrstvo za notranje zadeve, 1997.
15. Lorbar, M., in Stare, J. *Upravno poslovanje 1*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998.
16. Lorbar, M., in Stare, J. *Upravno poslovanje 2*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998.
17. Maddux, R. *Oblikovanje teama*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1992.
18. Manning, M. *Vodenje pisarne*. Maribor: Doba, 1999.
19. Mihaljčič, Z., in Mihaljčič, L. S. *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Založništvo Jutro, 2000.
20. Osredečki, E., in A. *Popolna poslovna tajnica*. Lesce: Oziris, 1995.
21. Osredečki, E., in A. *Kultura poslovnega komuniciranja*. Lesce: Oziris, 1994.
22. Osredečki, E. *Poslovni bonton*. Ljubljana: Tehnična založba Slovenije, 1990.
23. Robinson, D. *O poslovni olik*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997.
24. Revija Tajnica, št. 3. Ljubljana: Časnik Finance, 2005.
25. *Popolna pisarna*. Ljubljana: Priloga revije Podjetnik, september 1997.
26. *Popolna poslovna sekretarka*. Maribor: Založba forum media, 2008.
27. *Arhiviranje, hramba in upravljanje dokumentov*. Maribor: Založba forum media, 2010.
28. Prenič, G. *Arhiviranje po novem*. Ljubljana: Planet GV, 2007.
29. Popovič, M., in Zajc, M. *Vstop v poslovni svet*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2000.
30. Seiwert, L. J. *1 × 1 obvladovanje časa*. Maribor: Doba, 1992.
31. Starčič, S. *Čas za produktivnost*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1994.
32. Štriker, M. *Splošni upravni postopek*. Ljubljana: MNZ RS Upravna akademija, 2005.
33. Štriker, M., in Ivančič, D. *Uredba o upravnem poslovanju in Pravilnik o izvrševanju Uredbe o upravnem poslovanju*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2006.
34. Tavčar, I. M. *Obvladajmo čas*. Maribor: Založba forum media, 1998.
35. Tavčar, I. M. *Uspešno poslovno komuniciranje*. Maribor: Založba forum media, 1998.
36. Uršič, D. *Management in poslovni sekretar*. Maribor: Doba, 2000.
37. *Uredba o upravnem poslovanju*, Ur. l. RS, št. 75/2005.
38. *Uredbe o spremembah in dopolnitvah uredbe*, Ur. l. RS, št. 106/2005, 30/2006, 86/2006, 32/2007, 63/2007, 115/2007, 31/2008, 35/2009, 58/2010.
39. *Pravilnik o varnosti in zdravju pri delu s slikovnim zaslonom*, Ur. l. RS, št. 30/2000, 73/2005.
40. *Pravilnik o izvrševanju Uredbe o upravnem poslovanju*, Ur. l. RS, št. 75/2005, 86/2006, 47/2008, 58/2010.

41. Pravilnik o metodologiji vodenja registra zbirk osebnih podatkov, Ur. l. RS, št. 28/2005.
42. Pravilnik o elektronskem dostopu do informatizirane glavne knjige, Ur. l. RS, št. 16-637/2004.
43. Pravilnik o obrazcih zemljiškoknjižnih predlogov, Ur. l. RS, št. 109/2003.
44. Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih /ZVDAGA/, Ur. l. RS, št. 30/2006.
45. Uredba o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva, Ur. l. RS, št. 86/2006.
46. Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu, Ur. l. RS, št. 98/2004, 61/2006.
47. Uredba o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu, Ur. l. RS, št. 77/2000, 2/2001.
48. Uredba o posredovanju in ponovni uporabi informacij javnega značaja, Ur. l. RS, št. 76/2005, 119/2007.
49. Uredba o naložitvi in vodenju zemljiške knjige z uporabo računalniške tehnologije ter o uskladitvi podatkov v zemljiški knjigi s podatki zemljiškega katastra, Ur. l. RS, št. 42/2001.
50. Zakon o splošnem upravnem postopku, Ur. l. RS, št. 26/2006, 105/2006-ZUS-1, 126/2007, 65/2008, 47/2009 Odl.US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 8/2010.
51. Zakon o upravnih taksah, uradno prečiščeno besedilo /ZUT-UPB2/, Ur. l. RS, št. 114/2005.
52. Zakon o tajnih podatkih, uradno prečiščeno besedilo /ZTP-UPB2/, Ur. l. RS, št. 50/2006.
53. Zakon o Informacijskem pooblaščenču /ZInfP/, Ur. l. RS, št. 113/2005.
54. Zakon o davčnem postopku /ZDavP-2/, Ur. l. RS, št. 117/2006, 24/2008-ZDDKIS, 125/2008, 20/2009-ZDoh-2D, 47/2009 Odl.US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 110/2009 (1/2010 popr.), 43/2010.
55. Zakon o zemljiški knjigi (ZZK-1), Ur. l. RS, št. 58/2003, 37/2008-ZST-1, 45/2008, 28/2009.
56. Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah, Ur. l. RS št. 16/2007-UPB3, 68/2008.
57. <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/portalStran.euprava?pageid=54> –overitve.
58. <http://portal.sodisce.si/vpogledi/zk.portal>.
59. <http://ergo.human.cornell.edu/AHTutorials/typingposture.html>.
60. <https://sites.google.com/site/ktpsprlekije/PREDSTAVITEV/kodeks-etike-tajnic-slovenije>.
61. www.planetgv.si/upload/.../Odmevi/895-SafranicTeja.ppt.
62. <http://www.lampret-consulting.si/>.
63. <http://www.dialogos.si/>.
64. <http://www.marc-interieri.si/>.
65. <http://slo-tech.com/clanki/04013/>.

8 PRILOGE

1. Test: Kako izrabljam svoj čas?

1 = skoraj vedno drži 2 = včasih drži 3 = nikoli

1	Dokumente večkrat pregledam in jih vsakič znova popravljam, predelujem, izboljšujem	
2	Neprijetne naloge zapostavljam, ker imam občutek, da ni nikoli dovolj časa, da bi se jim posvetil.	
3	Rad pomagam drugim pri njihovih opravilih.	
4	Udeležujem se dolgih, nenačrtovanih in nepotrebnih sestankov.	
5	Preskakujem od problema k problemu, odvisno od trenutne situacije.	
6	Moj seznam delovnih nalog je zelo dolg.	
7	Ko zjutraj pomislim na delo, ki me čaka v pisarni, bi najraje ostal doma.	
8	Kartoteka (baza podatkov), ki jo uporabljam, mi ne nudi dovolj informacij za delo.	
9	Ko se enkrat lotim problema, ne zaključim, dokler ni popolnoma pod nadzorom.	
10	Tekoča problematika mi preprečuje, da bi se zbrano posvetil težkim nalogam.	
11	Ne držim se dogovorov, ker se vedno pojavi kaj nepredvidenega.	
12	Med izvajanjem projektov ne prejemam tekočih navodil.	
13	Ukvarjam se z nujnimi, namesto s pomembnimi zadevami.	
14	Naloge, ki jih moram opraviti, najpogosteje držim v glavi.	
15	Zaradi rutinskih nalog je moje delo dolgočasno in nezanimivo.	
16	Pri delu močno občutim pomanjkanje povratne informacije.	
17	Zalotim se pri pretiranem vztrajanju pri eni nalogi.	
18	Zahtevnim nalogam se ne posvetim, dokler mi ne začne zmanjkovati časa.	
19	Hvaležno sprejemam vsako motnjo, da se odvrnem od dela.	
20	Naloge, ki jih izvajam, nimajo časovnih načrtov oz. rokov.	
21	Nimam jasno postavljenih ciljev, tako da večkrat ne vidim smisla v tem, kar delam.	
22	Po napornem celodnevem delu se pogosto sprašujem, kaj sem pravzaprav naredil.	
23	Z nekaterimi ljudmi tako težko komuniciram, da se srečanje odlaga do zadnjega.	
24	Preden lahko začnem opravljati nalogo, moram prebrati kup dokumentov, da lahko izluščim potrebne podatke.	
25	Sem natančen in vsako nalogo opravim stoodstotno.	
26	Urejati moram stvari, ki bi jih lahko opravili drugi. Precejšen del svojega časa porabim za izpolnjevanje količine poročil.	
27	Pogosto ne vem natančno, kaj je moje delo.	
28	Probleme raje odložim za kasneje, ko bom primerno razpoložen.	
29	Precejšen del svojega časa porabim za izpolnjevanje velike količine poročil.	
30	Za pisno načrtovanje porabim več kot 5 ur na teden.	
31	Redko napravim kaj, kar me veseli.	
32	Pogosto moram opraviti naloge, za katere se ne čutim najbolj usposobljenega.	
33	Pri svojem delu se preveč ukvarjam z malenkostmi.	
34	Neprijetnim nalogam se izogibam zaradi asociacij čustvene narave.	
35	Vodja me ves čas zasipa z dodatnimi nalogami, tako da mi zmanjka časa za moje delo.	
36	Pri koordinaciji dela s sodelavci občutim pomanjkanja rutinskih postopkov.	
37	Med izvajanjem naloge pogosto ugotovim, da me čaka druga, pomembnejša.	
38	Vse svoje aktivnosti zapisujem na namizni koledar.	
39	Že na začetku izvajanja naloge vidim, da je ne bom mogel dokončati.	
40	Zaradi rivalstva in slabih odnosov nimam podatkov o aktivnostih v drugih oddelkih.	

REŠITEV

0–75 točk:

Dopuščate, da vas tok življenja nekontrolirano nosi sem ter tja. Živate bolj ali manj brez načrta. Zaradi tega ne morete voditi niti sebe, še manj drugih. Imate stalen občutek preobremenjenosti, ki vas pripelje v stresne situacije in depresijo. Z načrtovanjem časa se za vas pričinja novo in uspešno življenje.



76–90 točk:

Poskušate z načrtovanjem svojega časa, vendar vam manjka potrebna samodisciplina, da bi stvar pripeljali do konca. Sodelavcem in prijateljem ne znate reči NE! Stopili ste na pravo pot, naj vas trenutni neuspehi ne odvrnejo od načrtovanja časa.



91–105 točk:

Dobro obvladujete svoj čas. Sledite pravilom obvladovanja časa in se še izboljšate!

106–120 točk:

Izkoristili ste vse možnosti načrtovanja časa. S svojim zgledom in izkušnjami lahko pomagате kolegom, ki so pri obvladovanju časa manj uspešni.



2. Test: Kdo so moji tatovi časa?

0 = drži skoraj vedno

2 = drži redko

1 = drži pogosto

3 = ne drži skoraj nikoli

1	Telefon me neprestano moti, pogovori pa so večinoma dolgi.	
2	Zaradi mnogih obiskov iz hiše ali zunaj nje pogosto ne pridem do svojega dejanskega dela.	
3	Razgovori so pogosto predolgi in z rezultati večkrat nisem zadovoljen.	
4	Z obsežnimi nalogami, ki vzamejo dosti časa in so zato tudi neprijetne, večinoma odlašam ali imam težave, da jih dokončam, ker nikoli nimam miru.	
5	Pogosto nimam jasnih prioritet in poskušam več nalog opraviti hkrati. Preveč se ukvarjam z malenkostmi in se premalo usmerim na najpomembnejše naloge.	
6	Svojih časovnih načrtov in terminov se pogosto držim le, če sem vezan na roke, sicer pride vmes vedno kaj nepredvidljivega ali pa si zadam preveč dela.	
7	Na svoji pisalni mizi imam preveč papirjev; za korespondenco in branje porabim preveč časa. Preglednost in red na moji pisalni mizi nista ravno zgledna.	
8	Komunikacija z drugimi je pogosto pomanjkljiva. Zakasnela izmenjava informacij, nesporazumi ali trenja so pri nas na delovnem mestu.	
9	Delegiranje nalog je le redkokdaj uspešno in moram sam opraviti stvari, ki bi jih lahko storil kdo drug.	
10	Težko rečem NE, ko drugi hočejo kaj od mene, jaz pa bi pravzaprav moral opraviti svoje delo.	
11	V mojem življenjskem konceptu manjkajo jasni cilji, tako poklicno kot zasebno.	
12	Včasih mi manjka nujna samodisciplina, da bi to, kar sem si zadal, tudi izpeljal.	

Motnje z oznako 0:

Motnje z oznako 1:

Motnje z oznako 2:

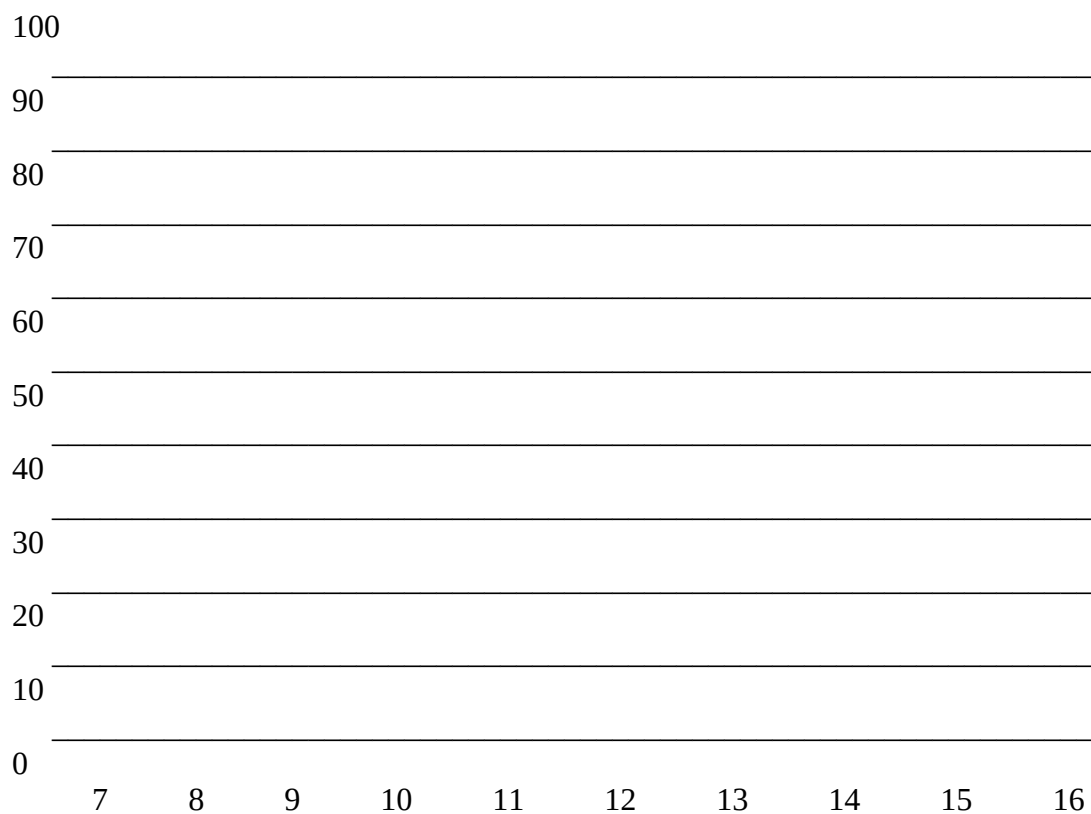
Motnje z oznako 3:

3. Krivulja motenj

Narišite krivuljo intenzivnosti motenj med delovnim časom.

Os x: čas (ura)

Os y: % intenzivnosti motenj



4. Akcijski načrt: Kako se bom »zavaroval pred tatovi in kako jih bom aretirak«? Pomagaj si s prilogo.

UKREPI:

5. Test: MOJI TATTOVI ČASA

Odgovore označite s točkami:

0 = drži skoraj vedno

1 = drži pogosto

2 = drži včasih

3 = ne drži, le izjemoma

Telefon me moti, telefonski razgovori pa so dolgi.

Zaradi obiskov iz hiše ali zunaj nje pogoste ne pridem do svojega dela.

Razgovori so dolgi in z rezultati nisem zadovoljen.

Z obsežnimi nalogami odlašam in imam težave, da jih dokončam

Pogosto ne vem, katerega dela bi se lotil najprej. Ne znam si postaviti prioritete. Preveč se ukvarjam z malenkostmi in se premalo osredotočim na najpomembnejše naloge.

Časovnih okvirov se držim samo, če sem vezan na roke. Drugače vedno pride vmes kaj drugega ali pa si zadam preveč dela.

Na svoji pisalni mizi imam polno – preveč papirjev. Preglednost in red sta mi tuja.

Komunikacija ni prava. Informacije dobim prepozno, zato so nesporazumi zelo pogosti.

Delegiranje je redkokdaj uspešno. Pogosto moram vse narediti sam.

Težko rečem ne, če me kdo prosi za uslugo, da mu opravi kako delo, ki sicer ni moje.

Nimam jasno določenih ciljev, tako privatno kot tudi službeno. Pogosto ne vidim smisla v tem, kar delam čez dan.

Včasih mi manjka samodisciplina, da bi izpeljal, kar sem si zadal.

Seštejte točke:

0–17 točk:

Časa ne načrtujete, dovolite, da vas vodijo in časovno preganjajo drugi. Z obvladovanjem časa se začneta novo in uspešno življenje.

18–24 točk:

Svoj čas poskušate obvladovati, a niste dovolj dosledni.

25–30 točk:

Vaše obvladovanje časa je dobro, a lahko ga še izboljšate.

31–36 točk:

Čestitam! Če ste odgovorili pošteno, ste lahko za vzgled drugim. Pustite drugim, da nekaj pridobijo z vašimi izkušnjami.

Preoblikovanje celostne grafične podobe RS 2007

Vsi simboli



<http://image.24ur.com/media/document/60078832.pdf>

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.