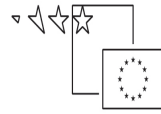




REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA ŠOLSTVO IN ŠPORT



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

SODOBNO VODENJE PISARNE

IRENA MARINKO

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

Avtorica:

dr. Irena Marinko
LEILA d.o.o.
Višja strokovna šola



Strokovni recenzent:
Mag. Anton Mihelič

Lektorica:

Irena Androjna, prof. slov.j.

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

005.912(075.8)(0.034.2)

MARINKO, Irena, 1953-

Sodobno vodenje pisarne [Elektronski vir] : gradivo za 2. letnik
/ Irena Marinko. - El. knjiga. - Ljubljana : Zavod IRC, 2009. -
(Višješolski strokovni program Poslovni sekretar / Zavod IRC)

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

ISBN 978-961-6820-10-3
249080320

Izdajatelj: Konzorcij višjih strokovnih šol za izvedbo projekta IMPLETUM

Založnik: Zavod IRC, Ljubljana.

Ljubljana, 2009

Strokovni svet RS za poklicno in strokovno izobraževanje je na svoji 120. seji dne 10. 12. 2009 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. 01301-6/2009 / 11-3 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

PREDGOVOR	3
1 TIPIČNA DELA IN NAČELA V SODOBNI PISARNI	5
1.1 UVOD.....	5
1.2 TIPIČNA DELA IN NALOGE.....	6
1.3 NAČELA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA	8
1.4 POVZETEK.....	10
2 NAČRTOVANJE IN RACIONALNA IZRABA ČASA	12
2.1 UVOD.....	12
2.2 NAČRTOVANJE DELA IN ZAPISOVANJE NAČRTOV	13
2.3 NALOGE Z DOLOČENIM ROKOM	15
2.4 RACIONALNA IZRABA ČASA.....	16
2.4.1 Načrtovanje nalog in opravil ob pravem času.....	16
2.4.2 Načrtovanje časa in odločanje	17
2.4.3. Razvijanje rutine pri opravljanju nalog.....	19
2.4.4 Premagovanje motenj in prekinitev	19
2.5 POVZETEK.....	20
3 DELEGIRANJE	22
3.1 UVOD.....	22
3.2 KAKO IN KAJ LAHKO DELEGIRA POSLOVNA SEKRETARKA	23
3.3 POVZETEK.....	24
4 KRITIČNO SPREMLJANJE DELOVNIH POSTOPKOV	25
4.1 UVOD.....	25
4.2 KRITIČNO SPREMLJANJE IN PRESOJA DEL IN NALOG	26
4.3 POVZETEK.....	27
5 SKUPINSKO NAČRTOVANJE	28
5.1 UVOD.....	28
5.2 OSNOVNI POJMI SKUPINSKEGA NAČRTOVANJA	28
5.3 POVZETEK.....	29
6 DELOVNA ETIKA, MEDSEBOJNI ODNOSI IN POSLOVNI BONTON	30
6.1 UVOD.....	30
6.2 ETIČNE DILEME IN KODEKS ETIKE.....	31
6.3 RAZVIJANJE DOBRIH MEDSEBOJNIH ODNOSOV	32
6.4 SKRB ZA POSLOVNI BONTON.....	34
6.5 POVZETEK.....	36
7 DELO Z DOKUMENTI	38
7.1 UVOD.....	38
7.2 TEMELJNI POJMI PISARNIŠKEGA POSLOVANJA.....	39
7.3 OBDELAVA DOKUMENTARNEGA GRADIVA	39
7.4 ORGANIZIRANJE ARHIVA	41
7.5 UČINKOVITA OBRAVNAVA DOKUMENTOV	42
7.6 POVZETEK.....	44
8 KADROVSKA OPRAVILA	46
8.1 UVOD.....	46
8.2 ISKANJE NOVIH DELAVCEV	47
8.3 VREDNOTENJE PROŠENJ	49
8.4 ZAPOSLOTIVNI RAZGOVOR	51
8.5 POMOČ NADREJENIM PRI ODLOČITVI ZA NAJBOLJŠEGA KANDIDATA	53
8.6 DOKUMENTI PRI ZAPOSLOVANJU	55
8.7 NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVANJA	57
8.8 POVZETEK.....	58
9 ORGANIZIRANJE POSLOVNIH DOGODKOV	60
9.1 UVOD.....	60
9.2 NAČRTOVANJE POSLOVNIH DOGODKOV	61
9.3 IZVEDBA POSLOVNIH DOGODKOV.....	62
9.4 ORGANIZIRANJE VEČJIH POSLOVNIH DOGODKOV	64
9.5 POVZETEK.....	65
10 INFORMACIJE IN KOMUNICIRANJE	66
10.1 UVOD.....	66
10.2 TEMELJNI POJMI.....	67
10.3 USTNO KOMUNICIRANJE.....	67

10.4 PISNO KOMUNICIRANJE.....	69
10.4.1 Poslovni dopis.....	70
10.4.2 Prošnja.....	73
10.4.3 Pritožba.....	74
10.4.4 Zahvala.....	75
10.4.5 Vabilo.....	77
10.4.6 Poročilo.....	78
10.4.7 Pooblastilo.....	79
10.4.8 Prijava za delo/prošnja za zaposlitev.....	80
10.5 POVZETEK.....	83
11 ORGANIZACIJA PISARNIŠKIH PROSTOROV, STROJEV IN NAPRAV.....	84
11.1 UVOD.....	84
11.2 TEMELJNI POJMI.....	85
11.3 NAČRTOVANJE PISARNIŠKIH PROSTOROV IN OPREME.....	85
11.4 PISARNIŠKO DELOVNO OKOLJE.....	86
11.5 PISARNIŠKO POHIŠTVO.....	87
11.6 UREJANJE OMAR IN PREDALOV.....	88
11.7 PISARNIŠKI STROJI IN NAPRAVE.....	88
11.7.1. Delo z računalniki.....	89
11.7.2. Telekomunikacijske naprave.....	90
11.8 POVZETEK.....	90
LITERATURA.....	92

PREDGOVOR

Učno gradivo z naslovom *Sodobna pisarna* je namenjeno študentkam in študentom višje strokovne šole, ki bi se radi naučili načrtovanja, organiziranja in vodenja delovnih procesov ter izvajanja del in nalog v sodobni pisarni. Izraz poslovni sekretar je včasih uporabljen v ženski, drugič pa v moški obliki, saj ta dela opravljajo predstavniki obeh spolov.

Pisarniško poslovanje postaja čedalje bolj zapleteno in odgovorno, obenem pa se od izvajalcev zahteva vedno večjo produktivnost. Sodobni poslovni sekretarji in sekretarke opravljajo veliko več odgovornih in vodstvenih del kot nekdanje tajnice, obdelati morajo veliko večjo količino informacij s pomočjo sodobne tehnologije, od njih pa se pričakuje tudi dobro in prepričljivo komuniciranje. Poslovna sekretarka, ki zna načrtovati in racionalno izrabljati čas, delegirati naloge, organizirati skupinsko delo, urediti učinkovit sistem dokumentov, prepričati sodelavce, da je potrebno delati v dobro podjetja, napisati dober dopis, prijetno urediti pisarniške prostore, pri tem pa upošteva poslovno etiko in bonton, postane v delovni organizaciji nenadomestljiva. Ne samo, da ima dobro organizirano lastno delo, ampak najde čas in voljo, da pomaga tudi sodelavcem. Marsikdo pravi, da nima daru za organiziranje dela, da nima časa za ureditev poslovanja ali da dela v tako turbulentnem okolju, da se kratko in malo ne more posvetiti še organizaciji pisarniškega dela. Če boste preštudirali ta učbenik, boste videli, da dobro vodenje pisarne ni nobena posebna umetnost, ampak se je treba zanj samo odločiti. Zaradi načrtovanja vam bo delo teklo veliko bolj gladko in brez stresa, imeli boste manj težav pri urejanju medsebojnih odnosov, zato boste svoje delo opravljali z večjim veseljem in ga izboljševali na vseh področjih.

Učbenik navaja tipična dela sodobnih poslovnih sekretarjev in pisarniških delavcev na podobnih delovnih mestih, predstavlja primere uporabe osnovnih načel pisarniškega poslovanja, podrobno obravnava načrtovanje in racionalno izrabo časa, seznanja poslovne sekretarje z delegiranjem, skupinskim načrtovanjem ter spremljanjem delovnih postopkov. Osrednje in najpomembnejše poglavje je namenjeno poslovni etiki, razvijanju dobrih medsebojnih odnosov in reševanju problemov v poslovnem bontonu. Sledi poglavje o osnovnih pojmih dokumentarnega gradiva, njegovi obdelavi, organiziranju arhiva in čim učinkovitejši obravnavi dokumentov. V nadaljevanju so opisane naloge v zvezi s kadrovanjem in izobraževanjem. V okviru organiziranja poslovnih dogodkov opisujemo načrtovanje in organiziranje poslovnih dogodkov, pisanje zapisnikov in realizacijo sklepov. V poglavju o informacijah in komuniciranju najprej predstavljamo osnovne pojme, potem pa navajamo primere dobre prakse pri ustnem komuniciranju in vrsto primerov za prepričljivo pisno komuniciranje. Zadnje poglavje obravnava urejanje delovnega okolja, pisarne in pisarniške opreme. Slike je pred veliko leti za nas narisal Božo Kos, tabele in grafične ponazoritve pa avtorica besedila.

V učbeniku sem želela posebej izpostaviti dejstvo, da delo v sodobni pisarni zahteva upoštevanje poslovne etike in pravičen odnos do sodelavcev. Poslovna sekretarka res dela z dokumenti, s pomočjo sodobne tehnologije in v sodobno urejenem prostoru. Vendar je bistveno predvsem to, da se ves čas srečuje z ljudmi in komunicira z njimi. Zato se mora zavedati, da so na prvem mestu ljudje, potem pa dokumenti, tehnologija in okolje.

1 TIPIČNA DELA IN NAČELA V SODOBNI PISARNI

1.1 UVOD

Delo v sodobni pisarni je raznoliko in zahteva poznavanje celotnega poslovnega procesa. V tem poglavju navajamo, na kako različnih delovnih mestih lahko delajo poslovni sekretarji ter prikazujemo sedem sklopov del in opravil, ki jih glede na raziskavo, opravljeno v letu 2008, najpogosteje izvajajo poslovni sekretarji. Predstavljamo vam, kakšno izobrazbo in sposobnosti delodajalci pričakujejo od poslovnega sekretarja, kakšni so trendi bodočega razvoja tega poklica ter osnovna načela, ki jih morajo poslovni sekretarji upoštevati pri delu.

To znanje vam bo pomagalo, da boste razlikovali med delom nekdanje tajnice in sodobnega poslovnega sekretarja. Če boste poznali tipična dela, ki jih danes opravljajo poslovni sekretarji, pri zaposlitvi ne boste pričakovali ne preveč ne premalo. Tudi če boste z delom komaj začeli, se boste zavedali pomena tega delovnega mesta in ga boste znali ceniti in izgraditi. Seveda pa vam bo poznavanje tipičnih del in nalog pomagalo tudi pri iskanju zaposlitve in pri utemeljevanju zahtevkov za višjo plačo. Poznavanje del in nalog vam bo pokazalo, koliko vaše delo prispeva k produktivnosti dela v organizaciji. Načela pisarniškega poslovanja ne obstajajo zato, da bi jih v vsakem trenutku znali naštet na pamet, ampak zato, da se boste v nejasni situaciji vprašali, kaj o določenem problemu pravijo načela. Čim večkrat boste pomislili nanje, v tem boljšega poslovnega sekretarja se boste razvili.



1.2 TIPIČNA DELA IN NALOGE

Delo v pisarni se je v informacijski dobi bistveno spremenilo. Še pred nekaj desetletji je tajnica predvsem izvajala manj zahtevne naloge po navodilih nadrejenega, danes pa poslovni sekretarji in sekretarke opravljajo zelo odgovorne in manj odgovorne naloge in opravila iz najrazličnejših področij organizacije. Poslovni sekretarji v podjetjih ne delajo vedno pod tem nazivom. V veliki meri podobna pisarniška dela opravljajo tudi delavci in delavke, katerih delovna mesta imajo nazive kot na primer zunanjetrgovinski referent, komercialist uvoza in izvoza, asistent marketinga, nabavni referent, turistični delavec, računovodski delavec, referent za kadre, referent v zavarovalnici, računalniškem podjetju, transportu, kot carinski deklarant, delavec v špediciji, v odnosih z javnostmi, telefonski prodaji itd.

V letu 2008 smo opravili analizo delovnih nalog poslovnih sekretarjev, ki delajo na omenjenih delovnih mestih in ugotovili, da lahko naloge in opravila v pisarni razvrstimo na naslednje sklope:

1) Zahtevna organizacijska oziroma vodstvena dela

Danes skoraj vsi poslovni sekretarji opravljajo zahtevna organizacijska in vodstvena dela. Ko se ustanavlja novo podjetje, sta prva zaposlena navadno direktor in poslovna sekretarka. V takem primeru poslovni sekretar sodeluje že pri ustanavljanju podjetja ter pri pridobivanju prostorov in opreme. Če gre za majhno, komaj nastalo podjetje, poslovni sekretarji opravijo analizo potreb in možnosti za vpeljavo novega programa, pripravijo program dela, poskrbijo za pogoje, da se bo novi program lahko izvajal, predlagajo vire finančnih sredstev za izvajanje programa. V podjetju z več zaposlenimi poslovni sekretarji vodijo, organizirajo in koordinirajo delo v oddelku, načrtujejo delo (dnevno, mesečno in letno), spremljajo realizacijo delovnih načrtov, analizirajo delo in stroške, izdelujejo poročila o delu, spremljajo zakonodajo, dajejo predloge za nadaljnji razvoj dejavnosti podjetja, pripravljajo javne razpise in drugo.

2) Delo z dokumenti

Poslovni sekretarji že od nekdaj delajo z dokumenti. Sem spada predvsem sprejemanje, razvrščanje, klasificiranje in obdelava dokumentarnega gradiva, oblikovanje in pisanje dokumentov (kot so dopisi, zapisniki, elektronska sporočila), sestava in izdajanje špediterskih dokumentov, sestava uvoznih in izvoznih dokumentov, izdajanje potrdil in certifikatov, pridobivanje dovoljenj, urejanje zavarovanja, pošiljanje dokumentov, overjanje različnih listin, pisanje uradnih zaznamkov, izdaja in obračun potnih nalogov, izpolnjevanje obrazcev kot na primer bolniško statistični list, REK obrazec, pisanje naročilnici, priprava tipskih pogodb, vpis podatkov v evidence, vodenje seznamov in evidenc ter arhiviranje dokumentov.

3) Kadrovska dela

V Sloveniji je veliko majhnih podjetij, ki nimajo zaposlenega posebnega delavca za kadrovanje, zato se tudi s temi deli ukvarjajo poslovni sekretarji. Objavljajo prosta dela in naloge, zbirajo in urejajo prijave na prosto delovno mesto, vabijo kandidate na zaposlitvene razgovore, pišejo zapisnike in sodelujejo pri zaposlitvenih razgovorih, izdajajo sklepe o sprejemu ali zavrnitvi kandidatov, poskrbijo za pogodbe o zaposlitvi, urejajo socialno in zdravstveno zavarovanje, vodijo evidence prisotnosti in odsotnosti delavcev, izdelujejo poročila o zaposlenih, zbirajo podatke o izobraževalnih potrebah, poskrbijo za plan izobraževanja in ugotavljajo realizacijo plana. S pomočjo pravne službe tudi spremljajo zakonodajo na področju dela.

4) Informacije in komuniciranje

Poslovni sekretarji so najpomembnejše osebe pri sprejemanju in razumevanju informacij v pisarni ter pri komuniciranju. Sprejemajo in usmerjajo stranke, komunicirajo s sodelavci, dobavitelji, upravnimi organi in drugimi osebno, po telefonu, preko elektronske in navadne pošte. Poslovni sekretarji sodelujejo pri propagandnih akcijah, vodijo evidence o stalnih in možnih strankah, objavljajo različna obvestila po radiu, TV, na teletekstu, spletnih straneh, pišejo članke in obvestila za medije, sodelujejo pri pripravi sejmov, promocijskih gradiv, urejajo interno glasilo in sodelujejo na tiskovnih konferencah.

5) Priprava in organiziranje poslovnih dogodkov

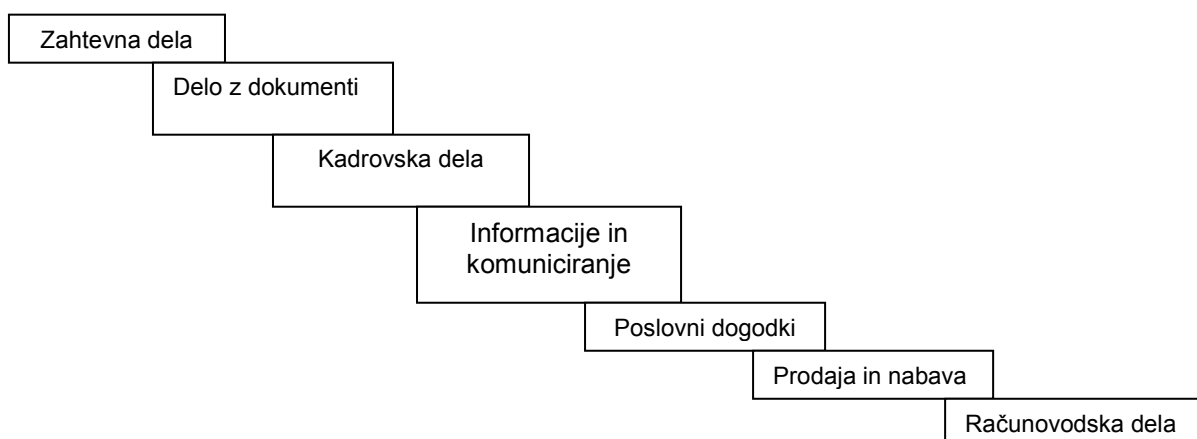
Poslovni sekretarji pripravljajo in organizirajo poslovne dogodke kot so poslovni sestanki in razgovori. Pri tem izdelajo načrt sestanka oziroma srečanja in koordinira aktivnosti, potrebne za dober potek sestankov: pripravi prostore in tehnično opremo, razpošlje vabila, pripravi gradiva, za goste iz tujine pa tudi rezervira hotel, pogostitve in drugo.

6) Prodaja in nabava

V majhnem podjetju, kjer nimajo posebej zaposlenih delavcev za prodajo in nabavo, se s temi nalogami ukvarja tudi poslovni sekretar. Predvsem pridobiva informacije o potrebah potencialnih kupcev, na enostavne načine raziskuje trg, obiskuje potencialne kupce, sodeluje pri prodajnih akcijah, prodaja izdelke ali storitve po telefonu, pripravljajo ponudbe, svetuje kupcem, pripravljajo kalkulacije (na primer v gradbenem podjetju), spremlja delo konkurence, pa tudi prodaja. Med nabavnimi deli naroča, prevzema in skladišči blago, poskrbi za odpremo, spremlja zaloge, rešuje reklamacije, naroča knjige, časopise, pisarniški material in obrazce.

7) Računovodska dela

Večina podjetij, čeprav so čisto majhna, ima za vodenje računovodstva najeto zunanjo računovodsko službo, poslovni sekretar pa izvaja nekatera manj zahtevna računovodska dela in vzdržuje stike z računovodjem. Med računovodska dela poslovnega sekretarja lahko sodijo pregled računov, usmerjanje podpisnikom oziroma likvidaturi, vodenje blagajne in blagajniške dokumentacije, dvigovanje in oddajanje gotovine, pisanje virmanov, predračunov, računov, dobropisov, obračunavanje plač, obračun davka, sodelovanje pri inventuri, opomini in izterjava plačil.



Analiza je bila izvedena na osnovi stotih opisov pisarniških delovnih mest, na katerih so zaposleni poslovni sekretarji in sekretarke. Podobne opise pa lahko zasledimo tudi med prijavi prostih delovnih mest na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje (<http://www.ess.gov.si/slo/Iskanje-dela/PDWeb/PD/PD.ASP>), različnih posrednikov dela (npr. <https://mservis.si/studentski-servis-kadrovska-agencija/agencija/iskalci/prosta-dela/120>,

<http://www.mojedelo.com/38476/poslovni-sekretar-media-partner.aspx>,
<http://zaposlitev.tiktak.si/node/22214>), pa tudi časopisov.

Te zahtevne in raznolike naloge pomenijo, da morajo današnji poslovni sekretarji dobro poznati organizacijo dela v delovni organizaciji, vodenje delovnih procesov, sodobne načine komuniciranja, sodobno tehnologijo, znati morajo načrtovati čas, določati prioritete naloge, sposobni morajo biti, da se samostojno odločajo, znati delegirati delo, biti inovativni pri organiziranju dokumentov in sestankov in tako naprej. Delodajalci pričakujejo, da bo imel poslovni sekretar višjo ali visoko izobrazbo, da zna dva tuja jezika (angleščina in nemščina), da obvlada računalništvo, med osebnostnimi lastnostmi pa cenijo zlasti komunikativnost in organizacijske sposobnosti.

Število zaposlenih na področju pisarniškega poslovanja zelo narašča. Jereb navaja, da je čedalje več dejavnosti in storitev, ki so odvisne od pisarniškega poslovanja. Tudi število zaposlenih na tem področju narašča. V razvitih državah je samo v upravnih dejavnostih zaposlenih več kot polovica ljudi (Jereb, 2000).

Nekateri nemški avtorji trdijo, da so danes skoraj vsa podjetja storitvena (Batz in Andreschak, 1998), saj je vsak proizvod pripravljen za tržišče le s pomočjo celovitega storitvenega procesa. Več kot polovica zaposlenih v industriji ne dela več v proizvodnji, ampak se ukvarjajo s storitvenimi dejavnostmi pred prodajo (npr. raziskovanje, razvoj, planiranje, projektiranje, oblikovanje), v okviru prodaje (prodaja, svetovanje, financiranje, zavarovanje, logistika) in po prodaji (popravila, strežba, recikliranje itd.). To pa pomeni tudi čedalje več del za poslovne sekretarje.

1.3 NAČELA PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Načela pisarniškega poslovanja navajajo vsi priročniki o pisarniškem poslovanju, nekateri več, drugi pa manj. V tem učbeniku vam priporočamo, da upoštevate naslednja:

1. Načelo ekonomičnosti pomeni, da skušamo s čim manj vloženi sredstvi doseči čim več. Načelo ekonomičnosti nalaga poslovnemu sekretarju, da zna in je pripravljen opravljati bolj in manj zahtevna dela in naloge, na primer voditi gradnjo in opremo novih pisarniških prostorov, pa tudi natipkati preprost dopis. Poslovni sekretar, ki upošteva načelo ekonomičnosti, je pripravljen sprejeti tudi določena računovodska dela, vendar se zaveda, da nima dovolj znanja, da bi podpisal bilanco; se nauči napisati preproste dopise v enem ali dveh tujih jezikih, vendar ve, da je za prevod strokovnega teksta treba najeti prevajalca.
2. Načelo ekspeditivnosti nalaga poslovnemu sekretarju, da opravi delo sproti in čim hitreje. To načelo je treba spoštovati predvsem pri komuniciranju s strankami, dobavitelji in sodelavci, saj z vso pravico pričakujejo takojšnjo reakcijo. Pa tudi veliko del z dokumenti je možno opraviti takoj, na primer sprejemanje, razvrščanje, distribucija prispelih dokumentov, izdaja potrdil, odgovori na poslovna pisma in elektronsko pošto.
3. Načelo enostavnosti pomeni, da delo opravimo čim bolj enostavno in ne vztrajamo pri nepotrebnih navadah ali formalnostih. Če mora o določeni zadevi odločiti komisija, sestavljena iz treh članov, pa je eden na dopustu, zadostujeta v primeru soglasne odločitve dva. Poslovni sekretar ve, kdaj sme ali mora prekiniti sestanek, pa tudi zna organizirati manjše srečanje brez posebnih predpriprav.

4. Načelo enotnosti: upoštevamo enaka pravila poslovanja, standardizacijo oblik in postopkov pri ravnanju z zapisi. V državni upravi obstaja uredba o upravnem poslovanju, pravilnik o izvrševanju uredbe o upravnem poslovanju in drugi predpisi, v drugih organizacijah pa uvajajo ISO standarde, kar vse prispeva k boljšemu upoštevanju načela enotnosti. Vendar lahko tudi poslovni sekretar v majhnem podjetju, ki ni dolžno upoštevati uredbe o upravnem poslovanju, poskrbi, da podjetje ravna z dokumenti vsaj okvirno v skladu z uredbo.
5. Načelo natančnosti in zanesljivosti: delo je treba opraviti natančno in brez napak, z upoštevanjem predpisov in strokovnih navodil. Čeprav včasih vemo, da bodo določene pogodbe in formularji ostali samo v podjetju, jih je treba vseeno natančno izpolniti. Lahko se zgodi, da jih bo hotel videti nadrejeni ali inšpekcija in takrat je možno predložiti lepo urejen dokument. Prav tako je pomembno, da je poslovni sekretar natančen pri pisnem in ustnem komuniciranju, saj bodo sicer stranke ugotovile, da se na podjetje ne morejo zanesi.
6. Načelo poslovnega stila: uporabljamo uradno oziroma poslovno komuniciranje tako v pisnih kot v ustnih sporočilih. Čeprav za pisanje zapisnikov v podjetjih nimamo nobenih zakonov, je priporočljivo, da upoštevamo načelo poslovnega stila in pišemo zapisnike čim bolj v skladu s priporočili pisarniškega poslovanja in ne na lasten način. Seveda lahko nadrejenemu ugovarjamo, da za pisanje zapisnikov ni nobenega zakona, a to vodi samo v prerekanje. Če pa upoštevamo načelo poslovnega stila, se temu že vnaprej izognemo.
7. Načelo preglednosti in urejenosti je pomembno zlasti pri urejanju dokumentacije in prostorov, pa tudi pri komuniciranju. Dokumente je treba imeti arhivirane tako, da jih čim prej najdemo, ko jih potrebujemo. Če načela preglednosti in urejenosti ne upoštevamo pri prostorih, se stranke jezijo, da ne najdejo niti lokacije podjetja, niti posameznih referentov. Pomembna pa je tudi naša lastna urejenost, ki se jo še kako vidi, ko komuniciramo s strankami.
8. Načelo selektivnosti je treba upoštevati zlasti pri delu z dokumenti. Gradivo moramo selekcionirati tako, da redno odstranjujemo dokumente, ki niso pomembni. Če ne vemo, kaj bi z dokumentom, je zelo malo verjetno, da bo takšen dokument v prihodnjih dneh in mesecih pridobil na pomenu. Ravno nasprotno: zaradi shranjevanja preveč papirjev potem ne najdemo tistih, ki so pomembni.
9. Načelo strokovnosti lahko razumemo v več smislih. Pri strokovnosti gre predvsem za dejstvo, da ima poslovni sekretar strokovno izobrazbo in da jo uporablja tudi v vsakodnevnem poslovnem svetu. Delo načrtuje v skladu z uveljavljenimi načini, v dopisih uporablja strokovne izraze, odločbe o sklepih pri kadrovanju imajo vse predpisane dele, zapisniki so napisani v skladu s priporočili pisarniškega poslovanja.
10. Načelo varnosti pomeni, da varujemo podatke v skladu s predpisi o varovanju osebnih podatkov in da skrbimo za varnost in zdravje zaposlenih. Varovanje osebnih podatkov je na primer zelo pomembno za poslovne sekretarje, ki pri kadrovanju uporabljajo psihološke teste. Poslovni sekretar, ki skrbi za varnost in zdravje zaposlenih tako, da upošteva tako zakone kot preprosto pamet, da lahko človeku na mokrih tleh zdrsne in na to opozarja sodelavce, lahko podjetju prihrani veliko denarja, saj morebitne tožbe stanejo.

11. Načelo etičnosti: pri pisarniškem poslovanju je potrebno upoštevati poslovno etiko in pravila bontona. Poslovni sekretar opozarja na ustrezne odnose vodstva do delavcev in delavcev proti podjetju, do strank in dobaviteljev. Tudi če je poslovni sekretar na vodstvenem mestu, je prav, da zna reči prosim in hvala, da se zna pogovarjati z ljudmi na prijazen in dostopen način, da je olikan tudi do oseb, ki jih mora zavriniti ali disciplinsko obravnavati.
12. Načelo zakonitosti pomeni, da pri pisarniškem poslovanju upoštevamo zakone. Zakon zahteva, da odgovorimo vsem, ki so se prijavili na prosto delovno mesto in pametno je, da to tudi naredimo, čeprav vemo, da nam zaradi neupoštevanja tega pravila ne grozi denarna sankcija. Lahko je kandidat naša stranka, ki naše izdelke priporoča tudi drugim. Če upoštevamo načelo zakonitosti in mu spoštljivo odgovorimo, bo ostal naša stranka.



V drugih virih lahko najdemo tudi več ali pa manj osnovnih načel pisarniškega poslovanja. Oglejte si temeljna načela za poslovanje z dokumentarnim gradivom v glavni pisarni na http://www.mju.gov.si/si/delovna_podrocja/sekretariat/glavna_pisarna/?type=98.

1.4 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- razlike med delom sodobne poslovne sekretarke in nekdanje tajnice,
- nazivi različnih delovnih mest, ki jih zasedajo poslovne sekretarke,
- sklopi tipičnih del in nalog poslovnih sekretark,
- podrobnejši opis posameznih del in nalog poslovnih sekretark,
- pričakovanja delodajalcev, ki zaposlujejo poslovne sekretarke,
- trendi razvoja potreb po poslovnih sekretarkah,
- načela pisarniškega poslovanja.

Naloge za poglobitev znanja:

1. Razmislite, kakšno podjetje bi lahko ustanovili in navedite potrebna vodstvena in organizacijska dela, ki jih boste morali pri tem opraviti.
2. Pripravite načrt za promocijo izdelkov/storitev tako ustanovljenega podjetja.
3. Napišite opomnik, na kaj vse bo treba misliti pri organiziranju mednarodnega srečanja.

4. Pripravite osnovne točke za telefonski razgovor, v katerem boste opomnili stranko, ki dolguje vašemu podjetju velik znesek, naj ga vrne.
5. S pomočjo katerega načela bi skušali nadrejenemu utemeljiti, naj podjetje nabavi avtomat za kuhanje kave, kar zdaj delate vi?
6. Vaš nadrejeni se sklicuje na načelo ekspeditivnosti in vam predlaga, da vi podpišete bilanco, ki jo je pripravila računovodkinja, ki je ravno v bolnišnici. S pomočjo katerega načela ga prepričate, da to ni prav?
7. Navedite nekaj najpogostejših kršitev načela vljudnosti v vašem podjetju.
8. Analizirajte elektronsko pošto, ki ste jo prejeli v tem tednu in poiščite sporočila, ki ne upoštevajo načela poslovnega stila.
9. Primerjajte dve prijavi potreb po poslovnih sekretarjih in komentirajte razlike med zahtevami delodajalcev.
10. Analizirajte razpisni oglas za poslovodjo in ugotovite, če bi se nanj lahko prijavil tudi poslovni sekretar.

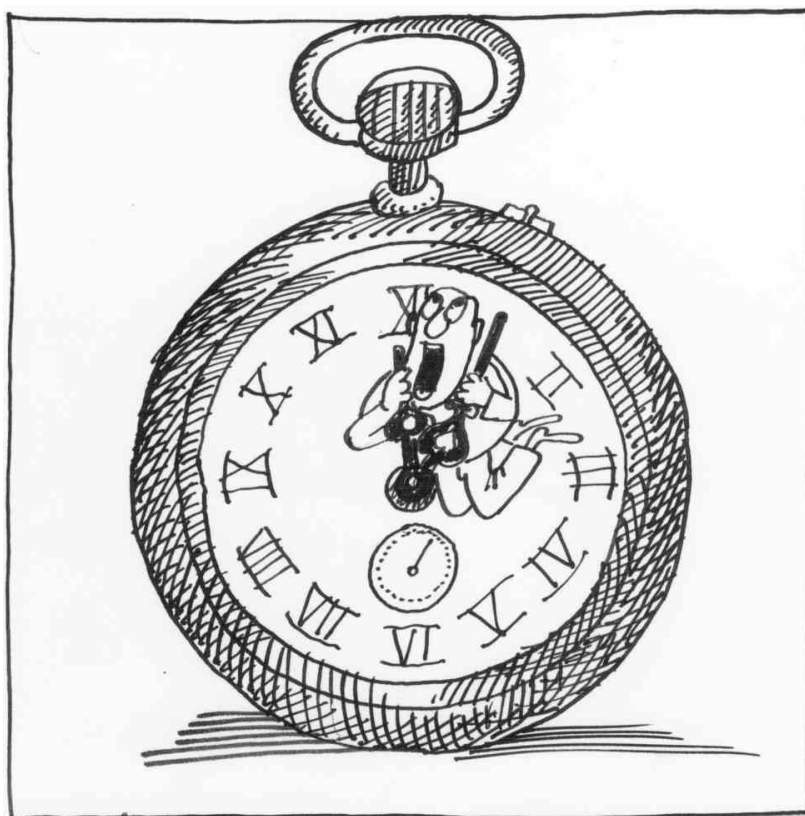
2 NAČRTOVANJE IN RACIONALNA IZRABA ČASA

2.1 UVOD

V tem poglavju bomo obravnavali enega najpomembnejših dejavnikov, s pomočjo katerega lahko uspešno načrtujemo, organiziramo in vodimo delovne procese, namreč načrtovanje časa. Najprej bomo pogledali, kako načrtujemo in kako si zapisujemo načrte, potem pa bomo obravnavali še situacije, ko moramo naloge opraviti točno do določenega roka. V nadaljevanju bomo navedli nekaj načinov za racionalno izrabo časa ter kako lahko zmanjšamo razne motnje in prekinitve dela.

Vsi poznamo izjemno zaposlene ljudi, ki imajo vedno čas še za dodatne dejavnosti, po drugi strani pa vrsto oseb, ki se neprestano pritožujejo, da jim zmanjkuje časa, vendar ne morejo prav dobro razložiti, za kaj ga porabijo. Razlika med njimi nastaja zato, ker eni znajo načrtovati in racionalno izrabljati čas, drugi pa ne oziroma se jim zdi to nepotrebno.

Če bomo vsaj nekaj predlaganih metod prenesli v vsakdanje delo, bo naše življenje veliko manj stresno. Če se držimo vseh navodil in se zraven spomnimo še kakšne lastne, nove zamisli za racionalno izrabo časa, pa se bomo popolnoma znebili strahu, skrbi in napetosti. Ker bomo znali načrtovati delo, pomanjkanje časa ne bo več problem in imeli bomo priložnost, da namesto o skrbeh razmišljamo o tem, kako bi še izboljšali delovne storitve. Tako bomo postali še bolj ustvarjali in pozitivni.



2.2 NAČRTOVANJE DELA IN ZAPISOVANJE NAČRTOV

Če hočemo dobro izkoristiti čas, moramo imeti sistem, s pomočjo katerega načrtujemo in zapišemo, kaj bomo delali v naslednjem letu, mesecu, tednu in dnevu.

Načrtovanje časa pomeni, da znamo določati cilje, ki spremenijo brezoblične naloge v takšne, ki jih lahko merimo in dosežemo; da določimo več korakov, s pomočjo katerih bomo dosegli te cilje, da ocenjujemo, kako dolgo bodo trajale posamezne aktivnosti, kdaj v prihodnjih dneh in tednih bo treba dokončati posamezne naloge, in da že vnaprej ugotovljamo, kaj bomo potrebovali od drugih, da bi lahko dokončali naloge. Zapisovanje pa pomeni, da si je treba zapisovati kontakte, sestanke in dogovore, kaj smo naredili, kaj je še treba narediti, kdo bo kaj naredil za nas in do kdaj itd.

Načrtujemo za daljša in krajša obdobja. Najboljši čas za izdelavo daljšega časovnega načrta je v zadnjih tednih decembra. Tedaj lahko načrtujemo za celo leto, ki je pred nami. Pri tem gre za večje načrte, ki nam bodo vzeli več časa. Cilj teh načrtov je zagotoviti, da bodo naši načrti realistični, da ne bomo načrtovali preveč nalog ob istem času in da bomo načrte izpeljali ob pravem času. Letni načrt dela si zelo olajšamo s tem, da že med tekočim letom načrtujemo in zapisujemo, kakšnih projektov se bomo lotili naslednje leto.

Ko imamo narejen letni načrt, lahko naloge porazdelimo po trimesečjih ali pa po mesecih, kakor nam pač bolj ustreza, nato pa načrtujemo po posameznih tednih in dneh. Vedno je čas za načrtovanje ob koncu prejšnjega trimesečja, meseca ali tedna. Pri teh nalogah še ne gremo posebno v detajle, tako kot pri dnevnem planu, vendar skušamo naloge enakomerno porazdeliti preko celega tedna oziroma pazimo, da jih načrtujemo za izpolnitev čim bolj na začetku tedna, da nam v petek ne bi ostala za naprej cela gora opravil. Če se zgodi, da ne uspemo opraviti vsega, kar smo načrtovali v enem tednu, načrte ponovno ocenimo in zapišemo za naprej.

Tabela 1: Načrt za izboljšanje propagandne publikacije

	1. teden	2. teden	3. teden	4. teden	5. teden
1. začetni sestanek	x				
2. zbiranje informacij	xxxxx				
2.1 analize obstoječe publikacije	xxxxxx				
2.2 pregled pripomb strank	xxxxx				
2.3 razgovori s sodelavci		xxxxxx			
2.4 priprava nove publikacije			xxxxxx		
2.5 predstavitev sodelavcem in strankam				xxxxxx	
2.6 oddaja v tisk					xx

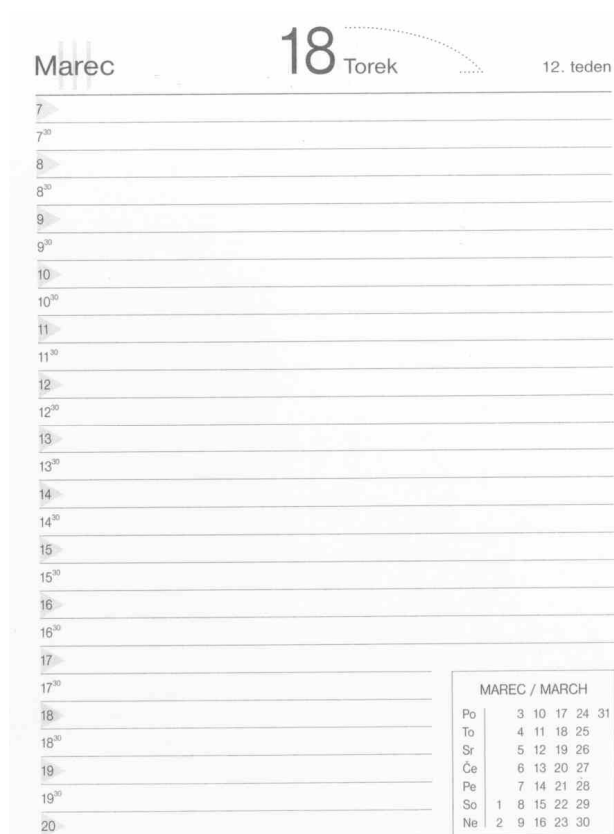
Vir: lasten.

Delovni dan lahko načrtujemo že en dan prej ali pa istega dne zjutraj. Če imamo narejen načrt za naslednji dan, lahko zjutraj brez skrbi in brez naglice takoj začnemo z delom. Že vnaprej vemo, kaj hočemo in kaj bomo lahko naredili naslednji dan.

Včasih si zastavimo preveč ciljev. Ta problem je mogoče rešiti na dva načina: ali si že vnaprej določimo nekoliko manjše število ciljev, tako da bomo lahko opravili še kaj nepričakovanega, ali pa razvrstimo naloge po prioriteti in tiste, ki so na koncu prioritete liste, prenesemo na naslednji dan, če nam jih ne uspe opraviti.

Načrte si zapisujemo zato, da se spomnimo, kdaj moramo opraviti kakšna dejanja in da kontroliramo, kako napredujemo pri doseganju ciljev, ki smo si jih zastavili. Pri zapisovanju je bistveno, da zapisujemo samo enkrat. Najslabše je, če si v pisarni zapisujemo naloge na namizni dnevnik, na sestankih v rokovnik in doma na listke. Tudi zapisovanje na listke in kasnejše prenašanje teh informacij v računalnik pomeni izgubo časa.

Zapisujemo lahko v različnih oblikah: na liste, v papirnate ali računalniške rokovnike. Pravijo, da so listki, na katere si zapisujemo naloge, kljub prodoru računalniške tehnologije še vedno najpogostejše orodje zapisovanja. Vendar pa se takšni listki radi izgubijo, poleg tega pa nanje ne moremo pisati dolgoročnejših načrtov.



Od leta 1980 so zelo v navadi papirni rokovniki, ki obstajajo v najrazličnejših oblikah oziroma lahko vsebujejo:

- letni planer,
- dnevnike v različnih formatih,
- liste za dnevne zadolžitve,
- liste za mesečne cilje in projekte,

- del za naslove in telefonske številke,
- prazne liste za zapiske itd.

Glavno je, da imamo vse informacije v enem rokovniku. Rokovniki, ki nimajo datumov, niso dobri, ker si vanje ne moremo že vnaprej zapisati nalog, ki jih bo treba opraviti čez nekaj mesecev.

Računalniških rokovnikov je več vrst, na primer <http://www.perunpro.si/html/taskscheduler-video-predstavitev.html>.

Kateri sistem bomo izbrali, je odvisno od načina našega dela. Prednost papirnih rokovnikov pred računalniškimi je v tem, da jih lahko vzamemo kamorkoli in da ne piskajo med sestanki. Sistemi, ki so osnovani na papirju, pa ne omogočajo toliko navzkrižnih poizvedovanj in zahtevajo delno podvajanje dela.

2.3 NALOGE Z DOLOČENIM ROKOM

Če imamo nalogo z določenim rokom, je treba načrtovati, kako jo bomo izpolnili. Razdelimo jo v več stopenj oziroma posameznih nalog, ki bodo pripeljale do uspešnega zaključka in poskušamo oceniti čas, ki nam ga bo vzelo izpolnjevanje vsake stopnje. Preračunamo število delovnih dni, ki jih imamo na razpolago do skrajnega roka in se vprašamo, kaj bo treba narediti vsak teden. V časovno shemo vgradimo potreben čas za izpolnitev nepričakovanih dogodkov in zamud, poleg tega pa upoštevamo tudi čas, potreben za izpolnitev drugih vsakdanjih dolžnosti. Ko delamo na tem, da bomo pravočasno zaključili nalogo, pazimo na posamezne časovne mejnike, ki smo si jih zastavili. To nam po eni strani omogoči, da kontroliramo potek naloge, po drugi strani pa nam tudi pomaga vzdrževati motivacijo. Če nam proti koncu začne čas ostajati, lahko izpolnjeno nalogo še dobro pregledamo in kaj popravimo.

Vzroki, da se ne držimo rokov, so lahko naslednji:

- nerealno je pričakovati, da bi lahko izpolnili nalogo ob roku,
- roka nismo pravilno načrtovali,
- oseba, ki je odgovorna za izpolnitev roka, ne more začeti z delom,
- oseba, ki je odgovorna za izpolnitev roka, ne dobi podatkov od drugih,
- oseba, ki je odgovorna za izpolnitev roka, porabi za nalogo več časa, kot je potrebno.

Poslovni sekretarji pogosto dobivajo naloge z nerealnimi termini. Če takšno nerealno zahtevo že na začetku ignoriramo, se lahko izpostavimo očitku, da nismo sposobni opraviti dela. Etika in poslovni bonton zahtevata, da o nalogi znamo in smo pripravljeni razmišljati, vendar pa moramo dokazati, da je do roka ne moremo izpolniti, ker je to nemogoče zaradi urnika. Ni prav, če kar na kratko zavrnamo nadrejenega, da izpolnitev naloge ni mogoča. Zavzeti je treba pozitiven pristop: določimo stopnje, ki so potrebne, da nalogo izpolnimo v zahtevanem času in raziščemo, ali obstajajo načini, kako bi težavo premostili. Mogoče bi nam lahko pri delu kdo pomagal, mogoče lahko premaknemo rok. Seveda pa so roki le redko postavljeni tako, da bi lahko delali le na tisti nalogi, ki jo zahteva rok, ali imeli popolne pogoje dela. Če bi delali samo na tej nalogi, bi jo mogoče že lahko opravili. Ker pa moramo opraviti še druge zadeve, ki imajo prav tako rok, se hitro pokaže, da ne bo mogoče narediti vsega. Ko to nadrejenemu razložimo, ga lahko vprašamo, ali želi, da druge naloge začasno opustimo (oziroma katere druge naloge začasno opustimo), da bomo opravili to, ki bi ji želel dati prednost. Seveda pa bo to težko narediti, če delamo za več šefov, ali pa če nam roke postavljajo zunanje institucije, npr. ministrstva, stranke, zakonodaja in podobno. V teh primerih je nujno, da izpolnimo

naloge, pa čeprav na račun drugih nalog ali celo na račun prostega časa. Preden začnemo delati, se moramo prepričati, da nam je popolnoma jasno, kaj zahtevajo od nas, kakšne vire imamo na razpolago in kakšne dodatne podlage za delo še potrebujemo.

Včasih se nam zdi, da nimamo dovolj informacij, ki jih potrebujemo, da bi začeli z delom, ali pa odlašamo z izpolnitvijo zato, ker si ne zaupamo, da lahko nalogo opravimo. Zgodi se tudi, da sami ne vemo, kako bi začeli. Ker se ne moremo resno lotiti dela, se prepričamo, da bomo prav gotovo opravili nalogo v enem ali dveh od prihodnjih dni. Če se nam zgodi kaj takega, se ne ukvarjamo s skrbmi, kje bi začeli, ampak začnemo tako, kot se nam zdi najbolj prav.

Pogosto izvedba naloge ni odvisna samo od nas, ampak nam morajo za dokončno izpolnitev posamezne dele preskrbeti drugi. Spet pazimo na dobro načrtovanje: tudi drugi imajo prednostne naloge, ki so drugačne od te, ki jo morajo opraviti za nas. Dajmo jim dovolj časa, skrajni rok in po potrebi pojasnimo, kako konkretno naj se lotijo naloge.

2.4 RACIONALNA IZRABA ČASA

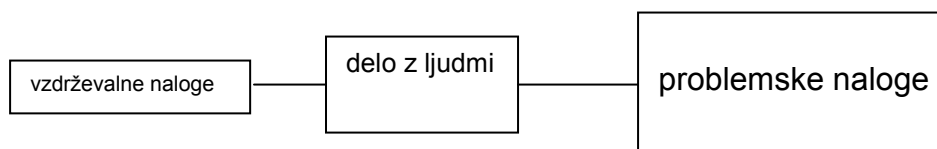
2.4.1 Načrtovanje nalog in opravil ob pravem času

Če hočemo biti pri delu učinkoviti, moramo načrtovati izvajanje nalog in opravil ob pravem času. Za nekatera opravila potrebujemo zelo malo časa in energije, za druga več, nekatera pa so tako zahtevna, da si moramo vzeti veliko časa in energije. Glede na zahtevnost nalog in opravil lahko večino razdelimo v eno od treh spodaj navedenih velikih skupin.

Vzdrževalne naloge: enostavna dela, ki so potrebna za to, da delo dobro poteka. Sem spada vzdrževanje informiranosti, prejemanje in odpošiljanje informacij, organiziranje dela, arhiviranje itd. Vzdrževalne naloge so najmanj zahtevne, lahko pa si jih še olajšamo tako, da jih zavestno izvajamo kot navadne.

Delo z ljudmi: pogajanje, dogovarjanje, sodelovanje na sestankih, nagovarjanje, pregled izvedbe, povezovanje, vzdrževanje discipline, predstavitve, usposabljanje, uvajanje, intervjuji. Delo z ljudmi lahko traja krajši ali daljši čas, vendar navadno zahteva veliko čustvene energije. Naloge kot npr. disciplinski razgovori ali odpuščanje delavcev ne trajajo dolgo, vendar zahtevajo, da se nanje vnaprej pripravimo. Le s skrbno pripravo bomo tudi v neprijetni situaciji sposobni ravnati v skladu z etičnimi normami.

Kreativne, načrtovalne in problemske naloge: priprava načrtov in projektov, pisanje poročil, analiziranje rezultatov, pisanje zaključkov, iskanje rešitev za probleme. Te so tako obsežne (zahtevajo zbiranje virov, pravo razpoloženje in popoln mir pri delu, npr. prijave na projekte), da se jih ne spleča začeti, če zanje nimamo dovolj časa.



Vsi se zavedamo bioritma in vemo, da imamo včasih boljše, včasih slabše trenutke. Vsak, ki je že kdaj moral na daljši polet in je izkusil utrujenost zaradi časovne razlike, dobro ve, da po poletu iz Avstralije še nekaj dni ne bo prišel k sebi in ne bo sposoben opravljati zelo zahtevnih nalog. Vendar obstajajo podobni cikli tudi tekom dneva, zato si je treba najzahtevnejše naloge postaviti ob času, ko smo jih najbolj sposobni izvršiti. Marsikdo misli,

da najbolje dela zjutraj ali pa zvečer. Vendar je vprašanje, če nam npr. projektiranje zvečer gre najbolje od rok zato, ker smo večerni človek, ali pa morda zato, ker je to edini del dneva, ko imamo vsaj nekaj miru. Lahko smo zelo utrujeni, ker na nas vpliva vreme. Če le imamo kakršnokoli možnost, da se najtežjih nalog ne lotimo ob takem času, jih raje prestavimo na del dneva ali na dan, ko bomo imeli več energije. Če se le da, naredimo take dnevne in tedenske načrte, da bomo pri izvrševanju dela lahko prisluhnili bioritmu.

Takoj se moramo lotiti nalog, ki so pomembne in nujne. Naloge, ki so pomembne, a ne nujne, lahko pustimo za kasneje, vendar nanje ne smemo pozabiti. Naloge, ki so nujne, vendar nepomembne, nam ne smejo jemati preveč časa. Vsakič se vprašajmo, zakaj so nujne. Velikokrat bomo ugotovili, da jih je nekdo samo proglasil za nujne, da bi upravičil njihov obstoj. Takšne naloge lahko včasih prepustimo komu drugemu ali celo pozabimo nanje. Naloge, ki niso niti nujne niti pomembne, nam ne bi smele jemati časa. Ponavadi spadajo v to kategorijo naloge, ki se jih sami spomnimo kot opravičila, da nam ni treba opraviti drugih, bolj zoprnih opravil. Vendar jih je treba prepoznati in nehati z zapravljanjem časa.

<p>A: pomembne in nujne naloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> – poročilo za sestanek upravnega odbora – obračun plač – oddaja vloge na javni razpis 	<p>B: pomembne, a ne nujne naloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> – načrt za nakup nove pisarniške opreme – razgovor z novim sodelavcem – raziskava o možnostih vpeljave novega programa
<p>C: nujne, ne pomembne naloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> – popravilo telefona – odgovor na vsakdanje dopise – ureditev zavarovanja 	<p>D: niti nujne niti pomembne naloge:</p> <ul style="list-style-type: none"> – prisostvovanje nepomembnemu sestanku – pregledovanje nepomembne elektronske pošte – klepet s sodelavko

Nekateri priporočajo za izbiranje najpomembnejših nalog tako imenovano ABC-analizo, pri kateri porazdelijo naloge glede na pomembnost v skupine A, B in C, pri čemer jih tudi časovno ovrednotijo in si delovni dan načrtujejo na primer takole:

- 2 nalogi A (3 ure dnevno)
- 4 naloge B (2 uri dnevno)
- 6 nalog C (2 uri dnevno)
- rezervni čas za nepredvidene naloge (1 ura dnevno).

Res pa je, da drugi avtorji (Allen, 2001, 8) pravijo, da so redki zaposleni, ki bi lahko oziroma smeli pričakovati, da je mogoče vse naloge uvrstiti pod A, B in C, poleg tega pa je v poslovnem svetu toliko nepričakovanih dogodkov, da že en telefonski klic lahko podre ves tako načrtovani sistem.

2.4.2 Načrtovanje časa in odločanje

Včasih zavlačujemo z nalogo zato, ker se ne moremo odločiti za pravi pristop. Odločanje o zadevah, ki nam ne delajo problemov, poteka večinoma avtomatično in niti ne opazimo, da se o nečem odločamo. Kadar dolgo zavlačujemo s kakšnim opravilom, se moramo vprašati, če se ne moremo odločiti. Mogoče odlašamo zato, ker nas zadeva skrbi ali se je bojimo, ker nimamo dovolj informacij, ker moramo opraviti več stvari naenkrat ali nam odločitev zaustavlja vedenje sodelavcev.

Strah velikokrat povzroči odlašanje pri izvajanju nalog. Če se bojimo, da bomo naredili napako, pogosto zavlačujemo z izvršitvijo naloge, ki povzroča strahove in skrbi. Med take naloge spadajo zlasti težki pogovori z ljudmi, npr. o izboljšanju discipline, odpuščanju delavcev, znižanju dohodkov ipd. Takšna opravila upravičeno povzročajo skrb in strah. Vendar se jih prej ali slej moramo lotiti. Če dobro premislimo, bi jih bilo bolje opraviti prej, ker nas potem ne bodo več mučile in bomo delali brez stresa. Na vse zadeve, ki so povezane s strahovi in skrbmi, se je treba dobro pripraviti. Če se še nismo nikoli ukvarjali z disciplinskimi razgovori, je treba prebrati precej sodobne literature o tem, kako se izvede tak razgovor in po možnosti opraviti še nekaj delavnic na to temo (ne pa vprašati za nasvet sodelavca z zastarelim in zgrešenim prepričanjem, da je treba nediscipliniranega delavca pošteno ozmerjati).

Tudi pomanjkanje informacij lahko upočasni delo. Mogoče se bojimo zbiranja informacij, ali pa nas je strah, da bodo informacije, ki jih bomo pridobili, prinesle še večje težave. Začetnik npr. ne ve, kam naj usmeri pošto, kako naj napiše pogodbo, kam naj pokliče za pomoč. Pa tudi poslovni sekretar z dolgoletnimi izkušnjami se vedno znova znajde v situacijah, ko potrebuje najprej pravilno informacijo, da se bo odločil, kako naj opravi neko nalogo: kako urediti spletno stran, odgovoriti na dopis, kakšen tip novega računalnika naročiti itd. Za začetnika ni nič lažjega kot vprašati, če česa ne ve. Poslovni sekretar, ki preureja ali organizira spletno stran, se bo moral o vsebini in obliki posvetovati s številnimi ljudmi, preden mu bo zadeva uspela.

Če moramo opraviti več stvari naenkrat, se najlaže odločimo tako, da se vprašamo o prioritetah: katera naloga je najnujnejša in najpomembnejša?

Za vsako opcijo ali proti njej se lahko odločimo tako, da vzamemo list, potegnemo črto po sredi in pišemo na eno stran razloge za, na drugo pa razloge proti odločitvi. Pazimo na teže posameznih dejstev (niso vsa enako pomembna, nekatera so vredna na primer 10, druga pa le 2 točki). Nekatera dejstva so absolutno pomembna in se jim sploh ne moremo izogniti.

Odločamo se ne le na osnove racionalne analize, ampak tudi na podlagi čustev, sodb in intuicije. Če te elemente pustimo ob strani, izpuščamo dragocene podatke. Naša čustva, kakor jeza, strahovi in podobno lahko vplivajo na pravo odločitev, vendar pa nam lahko tudi pomagajo, da smo občutljivi na reakcije drugih ljudi in s tem na uspeh realizacije projekta.

izdaja internega glasila	
za	proti
– dober način informiranja sodelavcev	– veliko dela
– pohvala nadrejenega	– možnost napak
– možnost napredovanja	– kritika sodelavcev

Kaj storimo, če se nikakor ne moremo odločiti za popolnoma sprejemljivo odločitev?

- Odložimo jo za nekaj dni in se vrnemo k njej. Tako pogosto najdemo pravo rešitev.
- Sprašujemo za mnenje druge ljudi: sodelavce, tiste, ki so se po vsej verjetnosti tudi že ubadali s takim problemom; uporabimo internet.
- Vključimo v odločanje druge ljudi. Pri tem moramo upoštevati, da so skupinske odločitve lahko tudi slabe, ker so preveč tvegane ali ker se grupa noče odločiti za zahtevno stvar. Vendar pa ni v skladu s poslovno etiko, če izrabljamo skupinske odločitve kot zavarovalno politiko za tisto, o čemer moramo odločiti sami.

2.4.3. Razvijanje rutine pri opravljanju nalog

Čim več del lahko opravimo kot rutino ali navado, tem več energije prihranimo za zahtevnejše naloge. Že pred službo opravimo vrsto del, ki so popolnoma rutinska: umijemo zobe, očistimo čevlje itd. Tudi na delovnem mestu obstajajo naloge, ki jih lahko opravimo brez posebnega razmišljanja:

- načrtovanje dela za prihodnji dan/teden,
- sprejemanje pošte,
- pospravljanje mize in delovnega prostora,
- rutinsko arhiviranje itd.

Navade (pozitivne in negativne) nastanejo tako, da jih pogosto ponavljamo in krepimo. Pri tem smo lahko pozitivni ali negativni. Pozitivno je na primer čestitanje samemu sebi, ker smo pospravili mizo ali prečrtanje opravljenih nalog v rokovniku. Negativno pa je lahko obsojanje samega sebe zaradi neopravljenih nalog.

Delovne naloge bomo lažje opravljali kot rutinske, če začnemo misliti o navadi, ki bi jo želeli razviti, pozitivno; če vsako jutro najprej opravimo neprijetne naloge, če se za delo, ki ga vpeljemo kot rutino, nagradimo, če pišemo nova rutinska opravila na važnejša časovna obdobja delovnega dne, npr. prva stvar zjutraj, tik pred kosilom, takoj po kosilu, preden gremo domov. Novo delovno navado vpisujemo v rokovnik več tednov.

2.4.4 Premagovanje motenj in prekinitev

Pri opravljanju dela nam lahko velike težave povzročajo razne prekinitve. S prekinitvami izgublamo čas, poleg tega pa potrebujemo veliko energije, da se vrnemo nazaj na prvotno delo, ki smo ga opravljali, in da se spet osredotočimo na prejšnjo nalogo. Do prekinitev prihaja zaradi samega poslovanja, pa tudi zato, ker smo družabni. Pogosto prekinjajo delo drugih tisti, ki želijo sami uiti kakšnemu delu. Pa tudi sami smo lahko vzrok za prekinjanje dela. Včasih se čisto neopazno prepričamo, da moramo opraviti kakšen telefonski klic ali iti na kavo in da bomo nazaj v nekaj minutah. Ko te minute minejo, najdemo spet kaj drugega in tako čas prekinitev dela potegnemo na uro ali več. Čim dlje zavlačujemo, tem težje se je spet vrniti k prvotnemu delu.

Prekinitvam se ne moremo popolnoma izogniti, lahko pa jih zmanjšamo:

- a) poskušamo ugotoviti, kdaj je najmanj telefonskih klicev (mogoče med sedmo in deveto uro) in si ta čas prihranimo za opravke, ki zahtevajo koncentracijo, npr. zahtevna organizacijska dela. V tem času se ne dogovarjamo za sestanke, klice in druge prekinitve. O času, ko želimo mir, obvestimo čim več ljudi okrog sebe.
- b) Vprašajmo se, ali sami prekinjamo ljudi – v takem primeru ne moremo pričakovati, da nam bodo drugi dali popoln mir. Najprej se moramo sami disciplinirati, da ne motimo drugih.
- c) Mogoče bi se z nadrejenim dalo dogovoriti, da najzapletenejše naloge opravimo v miru doma. To je pri nas zaenkrat še zelo neobičajno, saj samo nekaterim vodstvenim delavcem pride na misel, da bi delali doma. Vendar obstajajo tendence, da bi se delo preneslo na dom. Če delamo v količkaj razumevajočem okolju, lahko predlagamo nadrejenim, da bi določeno nalogo opravili doma. Pri tem je treba nadrejenim navesti prepričljive argumente in povedati, kako bomo dokazali, da smo čas doma uporabili za službo. Gotovo se bo našlo več ljudi, ki bodo dvomili v to in nadrejeni jim bo moral znati razložiti, zakaj in kaj delamo doma.

- d) Majhne naloge, kot so telefonski klici, načrtujemo skupaj, da bi se izognili posameznim prekinitvam.
- e) Če imamo šefa, ki misli, da moramo ob vsaki njegovi domisljici planiti na noge in izpustiti vse iz rok, se je treba pripraviti na potrpežljivost in diplomacijo. Mogoče bi lahko kdaj, ko z nadrejenim prijetno kramljamo, omenili, kako si skušamo strukturirati dan in kako uspešno delamo, če ne prihaja do prehudih prekinitvev.
- f) Prekinitvev lahko skrajšamo na čim krajši možni čas, če osebi, ki nas prekine sredi dela, povemo, da smo sredi dela in si lahko vzamemo le na primer pet minut časa.
- g) Če bomo skušali ustreči vsem, ne bomo zmogli opraviti vsega dela. Preobremenjeni bomo in v stresni situaciji ne bomo uspeli opraviti bistvenih nalog. Dodatnih del velikokrat ne zavrnemo, ker si nočemo pokvariti kariere, ker mislimo, da bomo z zavrnitvijo koga prizadeli, ker podcenjujemo naraščajoč pritisk, pod katerim se bomo znašli, če bomo znali reči samo "da", ali pa sploh ne razumemo, da je tudi "ne" odgovor. Seveda moramo poskušati, da ne pridemo na slab glas, češ da nikoli nočemo narediti nič več, kakor smo dolžni, posebno če nameravamo v podjetju napredovati. Zato je treba biti previden, kje bomo potegnili mejo. Odklonitev lahko izvedemo na tri načine: 1) se glasno razburimo, da smo tako ali tako preobremenjeni in obtožimo osebo, ki nam hoče naložiti dodatno delo, da je nerealna; 2) odgovorimo, da bomo nekaj naredili, nato pa zavlačujemo z izpolnitvijo; 3) odgovorimo, da je lepo, ker nam nekdo zaupa in bi nam rad naložil novo nalogo, vendar vljudno povemo, da je ne moremo sprejeti. Lahko ponudimo delno pomoč ali predlagamo drugačno rešitev. Seveda je pravi ta način.
- h) Posebej previden je treba biti pri dodatnih nalogah, ki bodo na vrsti šele čez dolgo časa, na primer sodelovanje na kakšni konferenci in podobno. Ko je to še daleč pred nami, zlahka obljubimo pomoč, potem pa ne najdemo časa za izpolnitev.

2.5 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- zakaj načrtujemo in zapisujemo načrte,
- vrste delovnih načrtov,
- načini načrtovanja,
- papirnati in elektronski rokavniki,
- kako pravočasno izpolnimo naloge z rokom,
- kako načrtujemo naloge ob pravem času,
- kako določamo prednostne naloge,
- kako premagamo neodločenost, zaradi katere zavlačujemo z izpolnitvijo naloge,
- kako rutina pomaga pri hitrejšem izpolnjevanju nalog,
- kako premagujemo motnje in prekinitve pri delu.

Naloge za poglobitev znanja:

- 1) Napišite načrt dela za prihodnji mesec in določite prednostne naloge.
- 2) Izdelajte časovni načrt glavnih del in nalog v papirnati obliki in v Outlooku.
- 3) Primerjajte prednosti in slabosti papirnih in elektronskih rokavnikov.
- 4) Pošljite elektronsko sporočilo trem nadrejenim, med katerimi eden zahteva od vas, da mu pripravite poročilo o izobraževanju delavcev v prejšnjem letu; drugi, da pripravite 5 ponudb za nakup nove računalniške opreme; tretji pa, da napišete daljše propagandno sporočilo za časopis. Vsi želijo, da delo opravite do danes popoldne.
- 5) Predstavite tri delovne naloge, pri katerih vam vedno zmanjka časa, razmislite o razlogih in naredite načrt, kako bi to izboljšali.

- 6) Izdelajte načrt aktivnosti ob mednarodnem sestanku v vašem podjetju, določite roke izvedbe posameznih aktivnosti in nosilca.
- 7) Obrazložite nadrejenemu, zakaj bi neko delo bolje opravili doma, in mu utemeljite, da boste čas doma zares porabili za dokončanje delovne naloge in ne za kaj drugega.
- 8) Napišite dopis sindikatu, ki ste mu že na pol obljubili, da boste sprejeli mesto predstavnika delavcev in mu povejte, da tega mesta ne želite več sprejeti (ker vas je nadrejeni povabil, da postanete vodja oddelka). Pazite, kako se boste izrazili, saj bodo sodelavci prej ali slej izvedeli, zakaj ste odklonili mesto v sindikatu, po drugi strani pa tudi še ni jasno, če boste res postali vodja oddelka.
- 9) Predlagajte nekaj ukrepov za racionalizacijo poslovanja v vaši pisarni.
- 10) Kdaj je pravi čas, da: a) poveste sodelavki, da vas njeni telefonski razgovori o zasebnih zadevah motijo pri delu, b) napišete dopis stranki, ki grozi, da bo odšla h konkurenčnemu podjetju, c) odgovorite na elektronsko pošto, d) pripravite obsežno analizo. Utemeljite odgovore.

3 DELEGIRANJE

3.1 UVOD

V tem poglavju bomo predstavili, kaj pomeni delegiranje nalog, komu in zakaj delegiramo naloge, katere naloge lahko delegiramo, kako se pripravimo na delegiranje in kako se moramo upreti delegiranju v nasprotni smeri.

Poslovna sekretarka lahko poveri določene naloge sodelavcem, velikokrat pa tudi pomaga nadrejenim, ko se odločajo o delegiranju. Ko prepustimo delo drugemu, moramo dobro presoditi, katera dela lahko delegiramo, katerih pa ne. Pri delegiranju moramo pustiti delavca, da nalogo samostojno opravi, vendar pa moramo izvedbo naloge nadzorovati. Moramo se znati upreti poskusom, ko nam skuša druga oseba delegirati delo, čeprav bi ga morala opraviti sama.

Veliko poslovnih sekretark je izjemno delovnih in mislijo, da delo ne bo dobro opravljeno, če jih ne bo zraven; pa tudi težko jim je prelagati delo na koga drugega. Če se poslovna sekretarka nauči delegiranja, njeno delo teče veliko hitreje, obenem pa lahko dobro presodi pripravljenost sodelavcev, da prevzamejo dodatne naloge in svetuje nadrejenim, kadar jo ti povprašajo, koga bi bilo treba nagraditi ali postaviti na odgovornejše mesto.



3.2 KAKO IN KAJ LAHKO DELEGIRA POSLOVNA SEKRETARKA

Delegiranje pomeni, da delo prepustimo tistim, ki ga lahko opravijo hitreje, ceneje ali bolje kot mi. Pri tem srečujemo dve vrsti skrajnežev: nekateri skušajo delegirati čisto vse (in pravzaprav ne delajo drugega, kakor delegirajo), drugi pa nikakor ne morejo prepustiti sodelavcem niti najmanjšega opravila, ker jih bodisi ne želijo nadlegovati ali pa jim drugi dela ne znajo opraviti tako, kot je treba.

Delegiranje je seveda najpogostejše pri vodstvenih delavcih. Ti so zaradi številnih nalog in pooblastil dolžni prenesti čim več dela na podrejene. Vendar lahko delegira nekatere naloge tudi poslovna sekretarka, ali pa vsaj pomaga nadrejenemu, da se naloge pravilno porazdelijo.

Dela ne delegiramo samo osebam, ki so ga voljne prevzeti, ali so že opravljale podobno delo v preteklosti, ampak tudi osebam, ki morda še niso imele priložnosti, da bi pokazale, kaj znajo. Razlog za delegiranje ni samo olajšanje lastnega dela, ampak tudi dajanje priložnosti drugim, da se izkažejo.

Poslovna sekretarka lahko npr. delegira fotokopiranje in vnašanje podatkov študentom, ker ta dela niso zahtevna. Če ima veliko opravka s stiki z javnostjo, lahko ta dela preda kakšnemu mlajšemu sodelavcu ali sodelavki, ki ga veselijo pisanje propagandnih sporočil, člankov, obiski sejmov, sodelovanje na tiskovnih konferencah. Če je v podjetju kdo, ki želi napredovati, ga je treba večkrat vprašati, če bi pomagal pri organizaciji prireditev, sodeloval v kadrovski komisiji, naredil takšno ali drugačno poročilo.

Določenih nalog ne moremo delegirati, če osebe niso dovolj usposobljene, če pomenijo preveliko obremenitev, če je treba nenehno dopolnjevati navodila za izvedbo, kadrovske naloge. Več o teh nalogah in o etičnih in pravnih vprašanjih pri delegiranju si oglejte na spletni strani http://www.cef-see.org/7_SE-%20Delegiranje.pdf (Mladenovič, 2008).

Na delegiranje se je treba pripraviti: oseba, ki bo prevzela delo, mora vedeti, kaj od nje pričakujemo, morda jo je treba posebej usposobiti. Delavcu je treba povedati, kakšne koristi bo imel, če bo opravil neko delo. Oseba naj ima za izpeljavo dela ustrezna pooblastila in vire. Tisti, ki delegira, ne sme zahtevati, da mora biti delo opravljeno na točno takšen način, kot je bil to delo navajen narediti sam. Še vedno pa je treba delegirane naloge kontrolirati in poseči vmes, če se ne izvajajo v skladu z načrti.

Včasih naletimo na delegiranje v nasprotni smeri: podrejeni ali novi sodelavec v kolektivu stopi k poslovni sekretarki in jo skuša prepričati, naj on opravi neko delo namesto njega. Če nekdo pride k nam s problemom in smo preveč zaposleni, da bi se z njim ukvarjali, je najlažje reči, naj nam prepusti zadevo. Vendar si na ta način nakoplujemo dodatno delo in poleg tega še odgovornost, ki se je zlepa ne bomo mogli rešiti. Nekateri ljudje so posebej nadarjeni, da prenašajo odgovornost in naloge na druge osebe in je treba zelo paziti, da jih k temu ne spodbujamo. Poslovna sekretarka v takem primeru lahko svetuje, mora pa jasno povedati, da to ni njena naloga in naj jo podrejeni opravi sam, ker je to tudi njegova dolžnost. Če prevzemamo dolžnosti drugih, jim s tem ne delamo nobene usluge. Samo če bodo opravili svoje naloge, bodo lahko razvili znanja, da bodo v prihodnje bolje pripravljeni na nove izzive.

3.3 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- pomen delegiranja,
- komu delegiramo naloge,
- kakšna dela lahko delegira poslovna sekretarka,
- priprava delegiranja,
- delegiranje v nasprotni smeri,
- etična vprašanja pri delegiranju.

Naloge za poglobitev znanja:

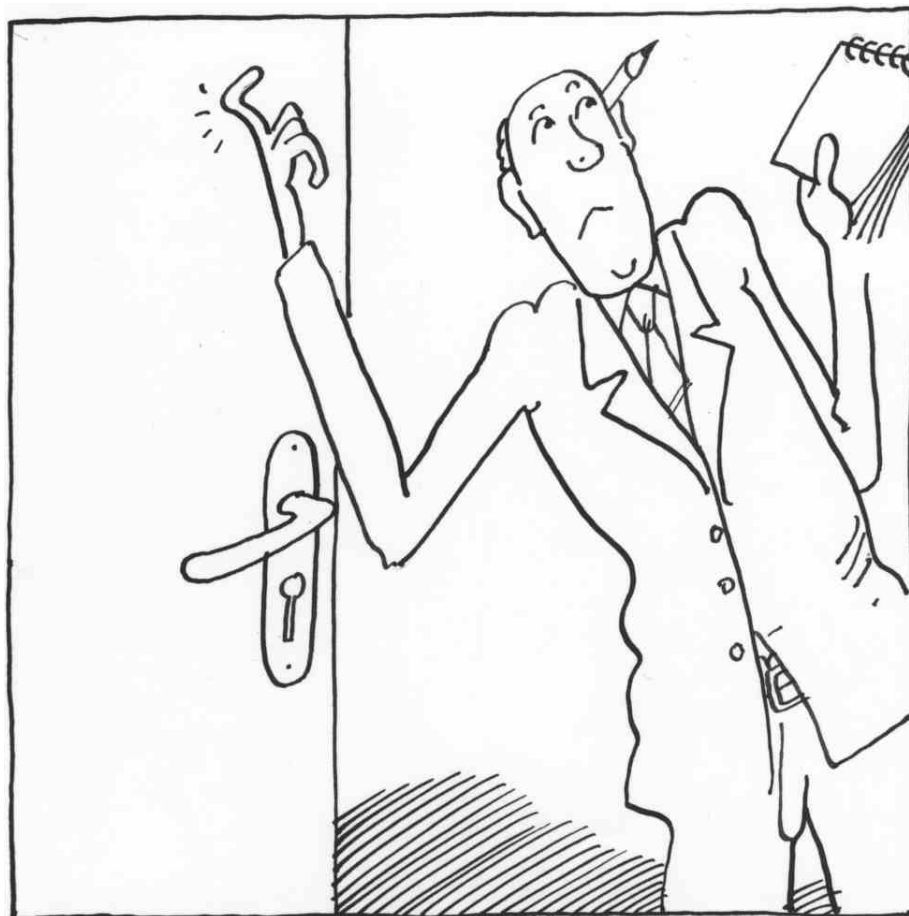
1. Naštete 10 nalog, ki naj jih poslovna sekretarka delegira podrejenim, in deset nalog, ki naj jih raje opravi sama, in utemeljite razloge.
2. Katere so prednosti in slabosti delegiranja.
3. Napišite elektronsko sporočilo za sodelavko, ki je z navdušenjem prevzela sodelovanje na sejmu, sedaj pa je nad tem razočarana in bi rada predčasno prišla domov.
4. Sestavite opomnik, s pomočjo katerega boste časovno in vsebinsko kontrolirali sodelavca, ki pripravlja novo propagandno publikacijo za vaše podjetje.
5. Odgovorite novemu, mlademu, simpatičnemu sodelavcu, ki vas prosi, da vi poskrbite za opremo pisarn, čeprav je to njegovo delo (vi ste to že delali in poznate vrsto obrtnikov, on pa še nikoli in ne ve, kako naj se loti dela).
6. Analizirajte in ocenite pravilnost delegiranja v naslednjem primeru: direktor neprofitne organizacije za pridobitev finančnih sredstev nujno potrebuje utemeljitev prošnje za sredstva. To utemeljitev vsako leto napiše vodja enega od oddelkov, to leto pa je vodja že en mesec na bolniški, zato direktor zadnji hip delegira delo enemu od zaposlenih v oddelku. Ta je takoj pripravljen opraviti delo, vendar ga vpraša za nekaj napotkov. Ker direktor o tem ne ve ničesar, mu naroči, naj se znajde, kakor ve in zna, vendar naj bo utemeljitev do naslednjega dne pripravljena.

4 KRITIČNO SPREMLJANJE DELOVNIH POSTOPKOV

4.1 UVOD

V tem poglavju bomo spoznali, kako naj poslovna sekretarka kritično spremlja in presoja delovne postopke. Prav v tem sklopu nalog in odgovornosti je največja razlika med nekdanjo tajnico in sodobno poslovno sekretarko. Nekdanja tajnica je bila tipična podrejena oseba, ki so ji delo vsi nalagali, niso pa od nje pričakovali, da bo spremljala in presojala delo. Danes pa se ravno to od nje pričakuje. Poslovna sekretarka je pomočnica direktorja, zato ga sproti obvešča o vsem, kar se dogaja v podjetju; takrat, ko direktorja ni, pa ga pogosto nadomešča. To je lahko določeno formalno na papirju, še večkrat pa nastane čisto neformalno, saj se direktor zanese, da ga bo poslovna sekretarka nadomeščala in delala za podjetje v skladu z njegovimi pričakovanji. V poglavju se bomo ustavili pri več primerih in pogledali, kako naj poslovna sekretarka spremlja in kritično presoja delovne postopke.

S pomočjo tega poglavja boste spoznali, da poslovna sekretarka ne more enostavno reči, da to ali ono delo pač ne sodi v njen resor. Dobra poslovna sekretarka ima jasen pregled nad vsem, kar se dogaja v podjetju, se zaveda, kako bi moralo delo potekati in zna ob pravem času in na pravi način povedati sodelavcu, kaj naj naredi, da bo delo teklo racionalno in brez zapletov. Ta pozicija ji daje pomembno mesto v podjetju, saj se tako nadrejeni kot podrejeni zavedajo, da imajo ob strani nekoga, ki jih bo spomnil, da morajo opraviti neko nalogo, čeprav bi jo sami najraje pozabili.



4.2 KRITIČNO SPREMLJANJE IN PRESOJA DEL IN NALOG

Kritično spremljanje in presoja del in nalog v lastni pisarni pomeni, da se poslovna sekretarka večkrat načrtno zamisli, kako bi se dalo določen postopek izboljšati. Poslovna sekretarka pa tudi kritično spremlja in presoja delovne postopke v celotnem podjetju, zato zbira informacije o delu, mnenjih, dogodkih in o tem tekoče obvešča šefa. Vsak šef potrebuje objektivno informacijo o vseh dogajanjih v podjetju, zlasti pa o tem, če se dogaja kaj posebnega. Šefu lahko v določenih primerih tudi namigne, kako bi se dalo rešiti zadevo, ni pa nujno, da se bo držal nasveta.

V lastni pisarni in pri lastnem delu se da vedno kaj spremeniti in izboljšati. Poslovna sekretarka na začetku kariere, ki še ne zna dobro načrtovati dela, ima lahko hude težave s tem, da se ne zapomni vsega, kar je treba opraviti. Če se bo ob prvem večjem spodrsljaju (ko na primer najde sejno dvorano, v kateri je hotela organizirati sestanek, zasedeno) ustavila in razmislila, zakaj je tega prišlo in kako bi v bodoče to preprečila, bo to pomembna izboljšava njene kakovosti dela. Poslovna sekretarka, ki se hitro in hudo ujezi in ima zato neprestane težave v odnosih s sodelavci (z nekaterimi sploh ne govori več, ker so jo tako razjezili, drugim se je morala pa sama opravičiti in ji je bilo nerodno), bi se morala vprašati, kako bi se rešila takih težav. Spet druga, ki ne zna reči ne in se zato utaplja v delu, dokler ne zboli, bi morala razmisliti in počasi uvesti v svoj besednjak tudi to dragoceno kratko besedo. Nekatere poslovne sekretarke imajo težave s tem, da nikakor ne najdejo papirjev, ko jih nadrejeni nujno potrebuje – jasno je, da nimajo pravega sistema arhiviranja ali vsaj, da že dolgo niso pospravile papirjev.

Vendar mora poslovna sekretarka opazovati in spremljati tudi delovne postopke drugih. Pri nadrejenih naj bi opazila, če jim kakšne zadeve ne gredo od rok in jim ponudila nasvet, kako naj nekaj naredijo. Marsikatera poslovna sekretarka zna bolje izvesti zaposlitveni razgovor kot nadrejeni, bolje obvlada računalnik, ženske navadno tudi hitreje opazijo, kaj bi bilo treba spremeniti v pisarniški opremi, da bi zagotovili varnost na delovnem mestu (ureditev spolzke površine, prezračevanje, nezavarovani kabli, vdihavanje zdravju nevarnih snovi, neustrezna razsvetljava itd.). Poslovna sekretarka lahko zasleduje novosti na področju izobraževanja, seznanja zaposlene z možnostmi za formalno izobraževanje, pa tudi za izboljšanje hitrosti branja, boljše odnose med ljudmi, za skupinsko delo in podobno.

Prav tako pa mora poslovna sekretarka vedeti, kaj se dogaja pri podrejenih oziroma pri sodelavcih. Če ima dober odnos do vseh, ji ljudje zaupajo in se posvetujejo o problemu njo, še preden gredo k direktorju. Da je poslovna sekretarka na tekočem z dogajanjem, mora pogosto stopiti do sodelavcev ali podrejenih in z njimi spregovoriti, se pozanimati za dogodke, jih poklicati in vprašati za informacije, poslati kakšno elektronsko sporočilo, obvestiti o novih zadevah. Če je kolektiv majhen, lahko poskrbi za spremljanje poslovnih dogodkov na jutranjih neformalnih srečanjih ob kavi. Če je kolektiv večji, vzdržuje stike predvsem z vodji in njihovimi sodelavci. Sicer pa mu dober pregled nad delovnimi postopki daje že pregled prispele in odposlane pošte.

Pri kritičnem spremljanju in presoji delovnih postopkov pride zelo do izraza sekretarkin občutek za etična, socialna in ekološka vprašanja. Zlasti spremljanje dela sodelavcev in obveščanje nadrejenega o nepravilnostih zahtevajo veliko takta in diplomacije. Paziti mora na to, da ne tožari, ampak opozarja, kako mora delo potekati. Če se zaveda pomena okolja, lahko tudi ogromno prispeva k pravilnemu ravnanju z odpadki in pazi na druge negativne ekološke vplive, ki bi jih lahko imela proizvodnja v delovni organizaciji.

4.3 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- izboljševanje lastnih del in nalog,
- kritično spremljanje del in nalog sodelavcev,
- opozarjanje nadrejenih o nepravilnostih pri delovnih postopkih,
- pravilen način spremljanja delovnih postopkov in opozarjanja nadrejenih,
- etična, socialna in ekološka vprašanja.

Naloge za poglobitev znanja:

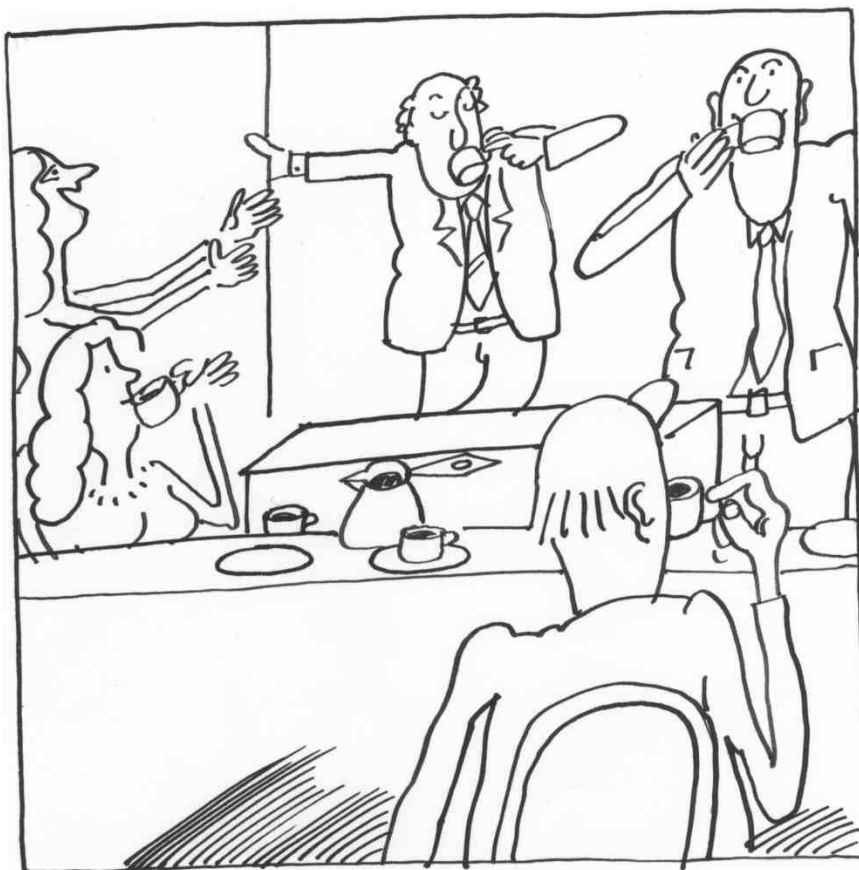
1. Razmislite, kateri problemi vam na delovnem mestu najpogosteje povzročajo težave in kaj bi lahko naredili, da bi se stanje izboljšalo.
2. Kako bi uredili direktorjevo omaro, da bi hitreje našel papirje, ki jih išče?
3. Kako bi naučili delati preproste tabele nadrejeno, ki ji je vsako delo z računalnikom odveč in noče niti iti na tečaj niti poslušati računalničarja, ki jih želi strokovno razložiti osnovne pojme?
4. Napišite kratko analizo ekoloških problemov, ki nastajajo v vaši organizaciji.
5. Napišite kratek esej o lojalnosti do podjetja (200 besed).

5 SKUPINSKO NAČRTOVANJE

5.1 UVOD

V tem poglavju bomo spoznali, da mora tudi poslovni sekretar znati načrtovati delo v skupini. Seznanili se bomo z najprimernejšim številom oseb, ki naj sodelujejo pri skupinskem projektu, kakšne osebe je treba vključiti v skupino in kaj narediti, da delo v skupini dobro steče. To znanje nam ne bo le pomagalo, kadar bomo sami organizirali skupinsko delo, ampak bomo sposobni tudi bolje pomagati nadrejenemu, če bo spraševal, kako naj izvede poseben projekt. Pri tem se bomo naučili tudi, kako pomemben je za skupinsko delo pravi vodja, kako porazdeliti vloge na udeležence in kako reševati problematične situacije v skupini.

Ko bomo spoznali, kako uspešno in prijetno je lahko skupinsko delo, če ga le znamo pravilno organizirati, bomo izgubili vsakršne predsodke, ki nam morda branijo, da bi se vključili v kolektiv. Videli bomo, da skupinsko delo daje boljše rezultate kot individualno, pa tudi prispeva k boljši organizacijski klimi, večji pripadnosti podjetju in medsebojnim odnosom.



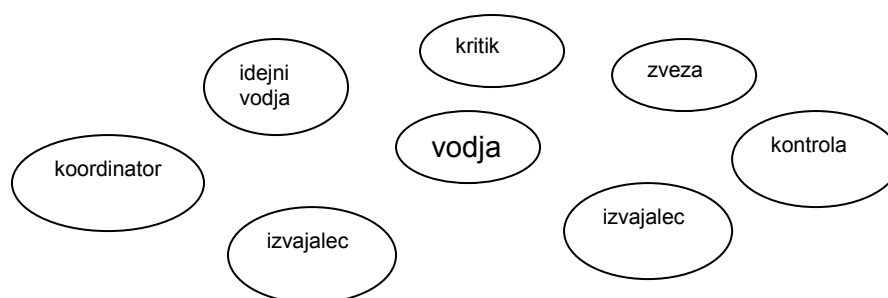
5.2 OSNOVNI POJMI SKUPINSKEGA NAČRTOVANJA

Poslovni sekretar kot osrednja oseba sodobne pisarne mora pogosto načrtovati skupinsko delo.

Pri načrtovanju je treba paziti, da skupina ni prevelika. Skupinsko delo lahko poteka v skupini od 2 do 25 oseb, vendar je učinkovitejša ne prevelika skupina, torej do nekako 12 ljudi. Najpomembnejši v skupini je vodja, zato se za vodjo predlaga sodelavca ali sodelavko, ki je

močna osebnost, ima vizijo dela, zna pospeševati delo, motivirati vse v skupini, razvijati pozitivno vzdušje in sproščeno komunikacijo.

Vodja skupine poskrbi, da posamezni člani prevzamejo ustrezne vloge. Vodja navadno prevzame vlogo koordinatorja, preostali pa vloge idejnega vodje, kritika, zveze z zunanjimi institucijami, izvajalca, kontrolorja itd. Poslovni sekretar lahko ob načrtovanju skupine vodji zelo pomaga, če mu svetuje prave osebe za posamezne vloge in ga opozarja, kako naj razvije odprto vedenje in komunikacijo, preprečuje negativno vzdušje in negotovost v skupini. Pa tudi članom skupine lahko pomaga, da razvijejo kolektivnega duha in občutek pripadnosti. Lahko jim razloži, zakaj so bili izbrani za določeno nalogo, poudari skupne namene in posebne cilje, spodbuja komunikacijo, pohvali tiste, ki to zaslužijo.



Nekateri člani v skupini lahko dalj časa povzročajo težave, vendar je pri skupinskem načrtovanju treba upoštevati načelo etičnosti in jih obravnavati spoštljivo, se izogibati neposrednim sporom, odpravljati njihove težave in jih le v skrajnih primerih izločiti. Konflikte med člani je treba reševati takoj, da se ne razširijo in preden povzročijo razpad skupine.

5.3 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- pomen skupinskega dela,
- načrtovanje skupinskega dela,
- pomen in naloge vodje skupine,
- vloge v skupini,
- reševanje težav v skupini.

Naloge za poglobitev znanja:

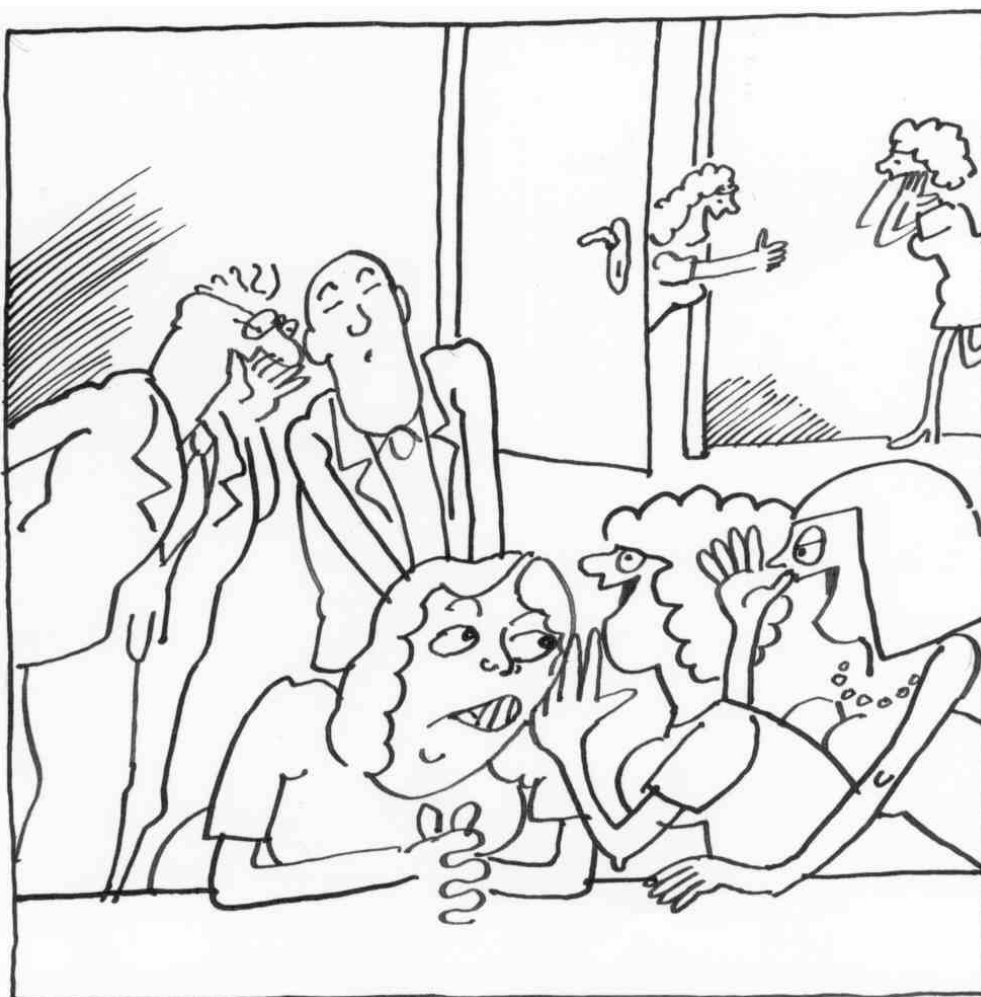
- 1) Naredite načrt za skupinsko izvedbo novoletne zabave.
- 2) Na spletni strani poiščite dva primera delavnice za načrtovanje skupinskega dela in ocenite, katere bi se udeležili. Utemeljite.
- 3) Napišite elektronsko sporočilo članu skupine, ki se nikakor ne more vključiti v delo drugih in predlagajte rešitev.
- 4) Predstavite skupinski projekt, ki je propadel, in analizirajte vzroke za razpad skupine. Predstavite zamisli, kako bi bilo mogoče zaustaviti propad projekta.
- 5) Primerjajte vzdušje v organizaciji, v kateri vlada skupinsko delo, in organizaciji, za katero so značilni individualni dosežki in tekmovalnost med zaposlenimi.

6 DELOVNA ETIKA, MEDSEBOJNI ODNOSI IN POSLOVNI BONTON

6.1 UVOD

V tem poglavju bomo obravnavali delovno etiko, vzdrževanje dobrih medsebojnih odnosov in nekatera pravila poslovnega bontona. V poglavju bomo navedli nekatere najznačilnejše etične dileme, ki se pojavljajo v podjetju, in predlagali najustreznejši način reševanja. Dotaknili pa se bomo tudi preprostih vsakdanjih problemov medsebojnih odnosov in poslovnega bontona.

Etika postaja eden ključnih pojmov sodobnega poslovanja. Poslovna etika ni le modna tendenca, ki se v zadnjem času pojavlja skupaj s trajnostnimi vsebinami, ampak trdna osnova za dobro in pošteno poslovanje. Če se vodstvo zavestno odloči za etično poslovanje, ima korekten odnos do strank, te pa znajo ceniti poštenost kot del storitve. Biti etičen ni samo vprašanje vrednot, ampak tudi poslovnega uspeha. Nepoštenost se na dolgi rok ne izplača. V podjetju, ki skrbi za vsakdanje upoštevanje kodeksa etike, so poštene tudi medsebojni odnosi med ljudmi, zato ti ostajajo podjetju zvesti in lojalni.



6.2 ETIČNE DILEME IN KODEKS ETIKE

Etika je veda o moralnem ravnanju in odločanju. Moralne norme določajo, kaj je dobro in kaj slabo.

Etične dileme nastajajo v vsakdanjih odnosih med zaposlenimi, med zaposlenimi in kupci podjetja, med zaposlenimi in dobavitelji podjetja ter drugimi poslovnimi partnerji. Odnos podjetja do zaposlenih obsega probleme, kot so diskriminacija pri zaposlovanju, odnos podjetja do zasebnosti posameznikov, ocenjevanje uspešnosti, nagrajevanje delavcev, dodeljevanje odgovornosti strokovnjakom itd. Etične dileme v odnosu zaposlenih do podjetja pa obsegajo vprašanja zlorabe, odtujevanja, izkoriščanja sredstev podjetja za zasebno uporabo, varovanja poslovnih skrivnosti, ponarejanja dokumentov za osebno korist, tatvin, goljufij ipd.

zaposleni : zaposleni	zaposleni : kupci
zaposleni : dobavitelji	zaposleni : drugi

Etika je zelo pomembna v poslovanju podjetja. Da organizacija deluje etično, so v veliki meri pomembne vrednote lastnikov in menedžerjev. Po njih se zgledujejo tudi drugi delavci.

Zaposleni hočejo vedeti, kaj se od njih pričakuje, zato jim je to treba povedati. Najlaže in najbolj sistematično se to naredi s kodeksom obnašanja ali z etičnim kodeksom, ki ga sprejema čedalje več organizacij. Če ljudje vedo, kaj vodstvo meni o profesionalnem obnašanju svojih zaposlenih, se laže odločijo, ali bodo navodilom sledili ali ne. Kodeks se mora nanašati izključno na zaposlitev in ne na osebno življenje zaposlenih. Seveda pa je v takšnem kodeksu lahko določba, da delavci ne smejo jemati mamil niti izven delovnega časa. V kodeksu je tudi zapisano, ali smejo imeti delavci na delovnem mestu prižgan radio, ali smejo vsi istočasno na kosilo, da morajo zelo paziti na urejeno pisarno itd.

Kodeks se lahko sestavi v sodelovanju s sodelavci, ki bodo tako imeli občutek, da so nekaj prispevali k njemu in bodo laže sprejeli norme.

Primer vsebine kodeksa obnašanja:

- ❖ Poslanstvo podjetja.
- ❖ Kaj in kako delamo (dejavnosti, organiziranost, organi, vodstvo, udeleženosť pri upravljanju, odnos do strank, organizacijska kultura, vloga zaposlenih pri organizacijski kulturi).
- ❖ Čas dela in čas odsotnosti.
- ❖ Odgovornost za delovne obveznosti.
- ❖ Zaupne informacije.
- ❖ Varnost pri delu.
- ❖ Sindikat.
- ❖ Komuniciranje (odnosi z mediji, informiranost, komuniciranje s strankami, reševanje pritožb, telefonski kontakti)
- ❖ Izobraževanje.

Kodeks obnašanja je lahko bolj usmerjen tudi na delo s strankami in v tem primeru vsebuje navodila o obnašanju do strank, od pozdrava, prijetnega prvega vtisa, telefonskih razgovorov, izmenjave poslovnih vizitk, profesionalnega dela in sestankov do skrbi za zdravje in zunanost.

Danes ima že precej organizacij svoj kodeks etike, prav tako pa ga imajo tudi tajnice in poslovni sekretarji:

- <http://www.turistica.si/downloads/Kodeks.pdf>,
- <http://www.kobarid.si>,
- <http://tajnice.googlepages.com/KODEKS.pdf>.

6.3 RAZVIJANJE DOBRIH MEDSEBOJNIH ODNOSOV

Poslovni sekretar veliko dela z dokumenti, pripravlja poslovne dogodke, ureja poslovne prostore, poskrbi za dobro komuniciranje in tok informacij. Vendar za podjetje niso najpomembnejši niti dokumenti niti najsodobnejša tehnologija.

Za vsako delovno organizacijo so najpomembnejši zaposleni in od njih je odvisen uspeh podjetja. Zaposleni niso samo ekonomsko orodje, pač pa je treba nanje gledati kot na človeška bitja, ki imajo vsak svoje enkratne lastnosti in zahtevajo individualen pristop. Če poslovni sekretar to načelo upošteva in ga skuša uveljaviti v praksi, ima najpomembnejšo podlago za uspešno organiziranje dela. Seveda je to težko in pri tem dela napake. Vendar če resno verjame v sposobnosti ljudi, lahko počasi ustvari zelo dobro organizacijo. Če poslovni sekretar razvije dobro motivirano pisarniško ekipo, mu uspe organizirati timsko delo in povečati produktivnost. Dobro delovanje organizacije ne nastane slučajno, ampak je proizvod kontinuiranega dela s skupino, kar zahteva veliko znanja in izkušenj.

Če hoče poslovni sekretar vzpostaviti dobro organizacijo, mora poskrbeti za dobre medsebojne odnose. To pomeni delo z vsakim človekom posebej, delo s skupinami, vodenje in motiviranje. Z nekaterimi normalnimi sodelavci je lahko sodelovati, ker jim je treba samo logično posredovati potrebne napotke. Tisti, ki so manj stabilni, pa zahtevajo več pozornosti, časa in truda. Pri delu s skupino si poslovni sekretar prizadeva razviti stabilno organizacijo oseb, ki imajo podobne splošne interese. Za razvoj take skupine se je prav tako treba zavedati pomena delavcev, jih vključevati v odločitve, ki so zanje pomembne, in v njih razvijati občutek pripadnosti organizaciji.

V podjetju pogosto prihaja do konfliktov. Povzročajo jih neizražena jeza, skrita prizadetost, spori, ki se jim izognemo. Včasih so konflikti izraženi kot manjše sitnarjenje, drugič pa kot hudi dvoboji in delitvi podjetja na več skupin. Čeprav nekateri teoretiki zagovarjajo stališče, da konflikti lahko povzročijo spremembe na bolje, pa je treba paziti, da se preveč ne razbohotijo oziroma jih skušamo reševati preventivno.

Prvi znaki motenj v medsebojnih odnosih so lahko takšni, da jih komaj opazimo in se npr. izražajo v stavkih kot ... ko bi si prebrali 5. člen Zakona o delovnih razmerjih ... (pa si ga očitno niste); ... ali ne bi mogel biti bolj konkreten (... če je od moškega kaj takšnega možno pričakovati), ... ni mi jasno, kako lahko trdiš, da ... (najbrž si si zadevo izmislil), ... na začetku sem povedal ... (če torej niste sedeli na ušesih) itd. Ob takih stavkih se moramo zavedati, da v podjetju ali v skupini vlada napetost in da je dobro komuniciranje ogroženo.

Odnose je možno razčistiti na več načinov. Poslovni sekretar lahko spodbuja k odkriti izmenjavi mnenj in poskuša razkriti stališča obeh nasprotujočih si strank. To najlaže naredi,

če obe sprti strani povabi na prijateljski razgovor o kakšnem delovnem problemu, potem pa mimogrede pripomni, da čuti med njima napetost in povpraša po razlogu. Pri tem mora biti pripravljen, da bo moral uporabiti nekoliko humorja, spodbuditi odkritost tako, da bo sam popolnoma odkrit in da bo posegel vmes, če se bosta nasprotnika začela obmetavati z neprijetnimi obdolžitvami.

Zelo sistematičen način za razvijanje medsebojnih odnosov, reševanje konfliktov, pa tudi za načrtovanje izobraževanja je letni razgovor. Ta naj bi potekal vsaj enkrat letno, zelo primeren čas zanj pa je ob začetku novega delovnega obdobja (npr. septembra/oktobra). Razgovor naj bi tisti, ki ga bo vodil, z nečem utemeljil in dobra priložnost za takšno utemeljitev je načrtovanje dela za naslednje leto ali ovrednotenje preteklega obdobja. Delavci imajo pri takih razgovorih občutek, da se vodstvo podjetja zanima zanje, da ima vizijo razvoja podjetja, poleg tega pa se je tako mogoče pogovoriti mnogo bolj osebno kot v skupini, ko imajo nekateri tremo in ne povedo vsega, kar mislijo. Letni razgovor je tudi primerno sredstvo za disciplinske razgovore in za tipanja, kako bodo pripadniki kakšne neformalne skupine sprejeli novo akcijo.

Voditelj si mora vnaprej zamisliti vprašanja, ki jih bo zastavil, da bo dosegel želeni učinek, npr.: kako ste spremenili kakšno stvar, ki vam ni bila všeč (oziroma se vam je zdelo, da bi jo bilo bolje obravnavati drugače), katere stvari so v podjetju najbolj problematične, kako bi oblikovali svoje delovno mesto, da bi še več prispevali k delovnim rezultatom, bi potrebovali kakšno dodatno izobraževanje, kaj predlagate, kakšnih problemov v podjetju ne znate rešiti, kaj vam je v podjetju všeč, kaj pa sploh ne, kakšne dolgoročne načrte imate, kakšno je vodenje podjetja, kaj je dobro in kaj slabo, kakšni so medsebojni odnosi, kaj najbolj moti, v zvezi s čim prihaja najpogosteje do konfliktov, je dovolj možnosti, da delavci vplivajo na vodstvo, koliko so delavci motivirani za posamezne naloge, kaj bi jih lahko spodbudilo, bi sprejeli vodenje skupine, bi vas veselilo kakšno drugo področje dela v podjetju itd. Ta vprašanja je treba vsakič prilagoditi situaciji. Dobro je, da si izvajalec razgovora povzetek zapiše, vendar potem, ko delavec odide.

Še nekaj dodatnih informacij lahko najdete na:

http://www.leila.si/dokumenti/kom_ppt_letni_razgovor.pdf.

Konflikte je mogoče reševati tudi s svetovanjem. Če gre za preproste probleme, npr. kje dobiti pravni, zdravniški ali finančni nasvet, lahko poslovni sekretar svetuje neposredno. Ko pa gre za resnične probleme in na primer delavec razmišlja, ali bi odšel iz podjetja, je treba imeti zelo dober vpogled v problematiko, da lahko neposredno svetovanje koristi in ne naredi škode. Slabi so nasveti, ki preveč konkretno povedo, kaj bi bilo treba narediti. Človek se mora o tem odločiti sam, saj ima le on/ona celovito informacijo.

Kot svetovalna tehnika se ne obnesejo nasveti v stilu nekaterih (ameriških) predavateljev: »Saj ni tako hudo, kot je videti. Na svet je treba gledati pozitivno, si dopovedovati, da se stvari izboljšujejo in se bodo v resnici izboljšale.« Tak pristop zanika, da problemi sploh obstajajo, zato ne more pomagati.

Zelo pomembno je, da se reševanje konfliktov začne na točki, ki posamezniki še ne ustvarijo stališč oziroma sodb. Ko nastanejo trdna stališča o neki zadevi, imata obe konfliktni strani že ideale, ki jih želita braniti (saj se bojujeta za sveto stvar).

Najslabša, vendar tudi najbolj običajna reakcija prizadetega v konfliktu je jeza. Če se napadeni odzove z jezo, to sproži še večjo jezo in frustracijo in pride do krize. Jeza povečuje frustracije, preprečuje reševanje problemov, iz oseb, ki se jezijo, naredi slab zgled za druge,

vodi v še večjo jezo in konflikte, razjezi tudi druge ljudi in povzroča bolezni. Jezo lahko obvladamo samo, če vidimo, da se ne izplača in če se hočemo spremeniti. Tudi če se drugi jezijo, se lahko obvladamo in z lastnim zgledom preprečimo tudi jezo drugih.

Nekaj načinov za obvladovanje in preprečevanje jeze:

- ❑ dopovedujemo si, da se lahko obvladamo,
- ❑ pazimo, da ljudi ne razjezimo s tem, da se zanje sploh ne zmenimo,
- ❑ pazimo, ko nas nekdo skuša speljati v prepir in ne reagiramo,
- ❑ poslušamo jezne ljudi in jih ne prekinjamo,
- ❑ tudi druge seznanjamo s posledicami jeze,
- ❑ preden spregovorimo, štejmo do deset,
- ❑ uporabimo smisel za humor,
- ❑ začnimo govoriti zelo tiho,
- ❑ če nas kdo nečesa obtoži, uporabimo logiko in analiziramo dejstva – ne prenačimo se z mnenjem.

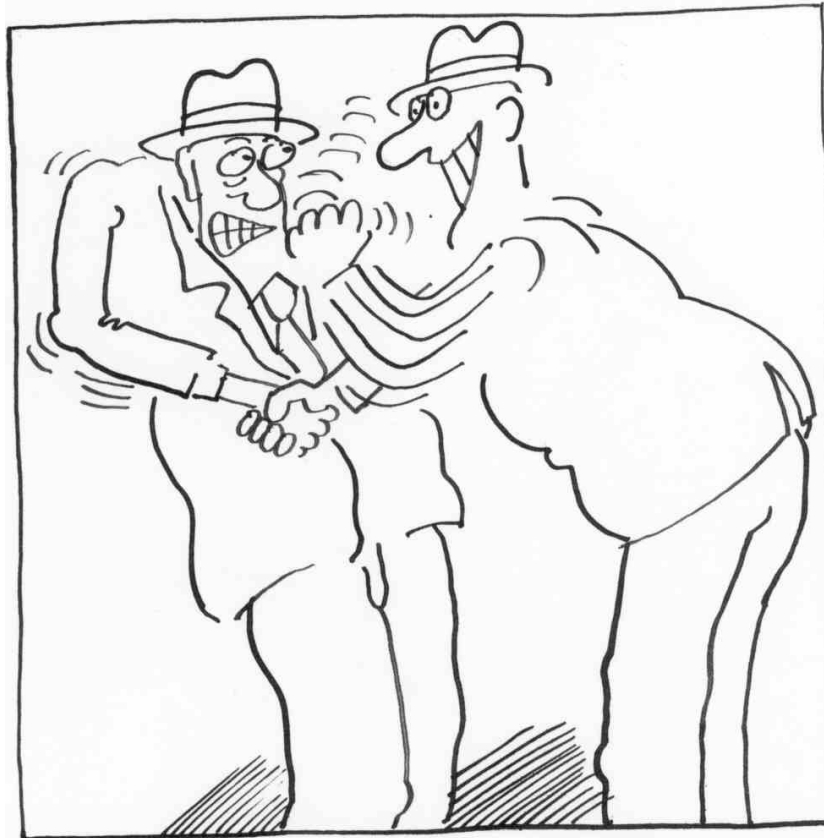
Če že pride do konfrontacije, je zelo pomembno, da ostanemo mirni, prisluhnemo kritiki in skušamo ločiti med osebo, ki nas kritizira, in med zadevo samo. Najslabše, kar lahko naredimo, je, da druge osebno užalimo. Pravilen način reševanja take situacije je razgovor na štiri oči. Če koga užalimo, se opravičimo, to zahtevajo pravila lepega vedenja.

6.4 SKRB ZA POSLOVNI BONTON

Poslovni sekretar, ki se zaveda pomena etike in dobrih medsebojnih odnosov, nima posebnih problemov s poslovnim bontonom, saj bonton izhaja iz etike. Poslovni bonton sicer vsebuje še nekatera podrobnejša pravila obnašanja, ki pa jih je zelo lahko osvojiti in jih večina izvaja avtomatično.

Med osnovnimi pravili bontona je pozdravljanje. Poslovni bonton pravi, da prvi pozdravi tisti, ki pride v novo delovno okolje oziroma tisti, ki je nižji po položaju. Vendar nima prav nobenega smisla, da čakamo na pozdrav, čeprav smo starejši ali na bolj pomembnem delovnem mestu. Če prvi pozdravimo in se nasmehnemo, s tem pokažemo, da želimo sodelavcu dobro in bomo povsod dobro sprejeti. Popolnoma sprejemljivo je, da v poslovni stavbi pozdravljamo vse ljudi, čeprav so nekateri obiskovalci in jih ne poznamo. Pri pozdravljanju se lahko rokujemo ali pa tudi ne. Pri tem je treba biti pozoren na telesno govorico osebe, ki jo srečamo. Če kaže kakršnokoli tendenco, da bo iztegnila roko, bodimo tudi mi pripravljeni, da ji sežemo v roko. Nič ni bolj nerodno (pa tudi žaljivo), če nekdo ponudi roko v pozdrav, sogovornik pa to spregleda.

Velikokrat beremo, da je treba ljudi naslavlјati z znanstvenim nazivom. Mogoče bo kdo res vztrajal pri tem, da ga kličemo s priimkom in z nazivom. Vendar to ne izraža niti dostojanstva niti skromnosti, ki bi jo pravi znanstvenik moral imeti. Veliko prijetnejša je atmosfera v podjetju, kjer se sodelavci med seboj tikajo in se kličejo po imenih. Američani, Britanci in romanski narodi (čedalje bolj tudi Nemci, za katere velja stereotip, da jih je treba klicati z nazivom), se danes v večini kličejo po imenih, zato tudi pri nas nima nobenega smisla, da vztrajamo pri zastarelih nazivih. Če se bojimo, da nam bo kdo to očital, ga lahko vprašamo, kako naj ga kličemo.



Zelo pomembno je, da zna poslovni sekretar pravilno telefonirati. Predvsem naj skuša delovati po telefonu toplo, prijazno in zanesljivo. Čeprav ga je kdo ravnokar razjezil, se mora znati obvladati in v trenutku spremeniti glas in razpoloženje, če zazvoni telefon. Jakost glasu naj ne bo ne premočna ne prešibka. Razgovoru po telefonu se je treba posvetiti z vsem bitjem, saj sicer delujemo raztreseno in sogovornik čuti, da nam ni mar zanj. Nikakor ni možno, da bi se pogovarjali po telefonu in obenem poslušali sodelavca, ki stoji pred mizo in nam nekaj dopoveduje. V takem primeru lahko enemu ali drugemu rečemo, da ga bomo poiskali kasneje in se z njim pogovorili. Pri telefonskih razgovorih je tudi zelo pomembno, da nismo pasivni in ne sprejmemo, ko nam kdo reče, da nas bo znova poklical. Bolje je, da je številka in pobuda v naši rokah.

Poslovni sekretar je ključna oseba v podjetju, zato je zelo pomembno, da tako nadrejeni kot podrejeni vedno vedo, kje je. Tudi če gre iz pisarne samo za trenutek, naj pove ali napiše, kam gre. Na vsak način pa mora dobro razmisliti, kdaj bo šel na dopust in kdo ga bo nadomestil v morebitni bolniški odsotnosti. Poslovni sekretar ima v rokah toliko informacij, da lahko v podjetju nastane zmeda, če ga ni.

Poslovni sekretar mora vedno paziti na higieno poslovne stavbe, lastno higieno in po potrebi opozoriti na higieno tudi sodelavce. Čeprav danes kajenje v pisarnah ni več dovoljeno, lahko v majhnih pisarnah kljub vsemu nastane neprijeten zadah, ki ga lahko povzroči tako neumita kakor tudi preveč dišeča oseba. Neprijetne vonjave nastanejo tudi, če kdo malica kar v pisarni, posebno, če je mesojedec. Nekatere od teh težav je možno prav hitro odpraviti tako, da odpremo okno ali da postavimo v sobo osvežilce zraka. Teže pa je, kadar je treba opozoriti sodelavca, da se mora vsak dan umiti vsaj zjutraj, po možnosti pa še popoldne in uporabiti dezodorant. Morda bo sodelavec razumel, če mu povemo, da ima takšen problem naš dobri prijatelj. Lahko pa se bo zgodilo, da mu bo treba enkrat ali še večkrat povedati, da naj se umiva. Problem pa niso vedno samo podrejeni, ampak je lahko tudi nadrejeni. Pa ne gre le za

umivanje, ampak tudi za malenkosti, kot je uporaba robčkov (nekateri valjajo robčke iz blaga v žepih po cel teden in se sploh ne zavedajo, kako nemaren vtis naredijo na stranke, ko privlečejo iz žepa zmečkan in zamazan robec). Včasih je treba koga obzirno opozoriti, da se mu je odtrgal gumb, da se mu je razparal šiv na hrbtu, da bi bilo dobro zamenjati čevlje (ker smrdijo ali so že preveč ponošeni), ali pa celo, da bi bil čas, da mu zobozdravnik vstavi manjkajoči zob.

Nekatere ljudi je treba opozoriti, da grdo govorijo, da v stavkih kar naprej ponavljajo nekatere besede, da vpijejo na sodelavce ali da preveč pijejo. Če je poslovni sekretar dolžan na to opozoriti, pa ni niti dolžan niti usposobljen, da bi reševal bolezenske težave sodelavcev. Alkoholike in narkomane morajo zdraviti za to usposobljene osebe.

Delovno vzdušje v pisarni naj bo hkrati profesionalno in prijetno domače. Da dosežemo profesionalno vzdušje, je treba, da dobro delamo, da se zanimamo za delo, da opravimo vse svoje naloge po svojem najboljšem znanju. Pri tem pa ni treba, da uporabljamo knjižni jezik, niti da se držimo togo kot lutke, da si ne upamo reči ničesar, česar si ne bi upali podpisati. Nikakor ne velja, da se ljudje v pisarni poslovnega sekretarja ne bi smeli zjutraj zbrati na kavi. Poslovni sekretar se o tem pogovori z nadrejenim in mu razloži, da je to pač moderen način, kako si ljudje izmenjajo informacije. Jutranja kava je sijajna priložnost, da se sodelavci v miru in prijazno pogovorijo o vsakodnevnih načrtih in problemih. Seveda obstajajo tudi ljudje, ki skušajo prijetno vzdušje izkoristiti za preveliko domačnost, vendar niso takšni vsi. Če pa že pride do tega, mora biti poslovni sekretar pripravljen, da postavi meje in jasno pove, kadar se mu zdi, da si sodelavec dovoli preveč.

6.5 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- pojem etike,
- med katerimi skupinami v podjetju nastajajo glavne etične dileme,
- primeri etičnih dilem,
- pomen vodstva za etično poslovanje,
- pomen in vsebina kodeksa etike,
- pomen razvijanja dobrih medsebojnih odnosov,
- znaki motenj v medsebojnih odnosih,
- metode izboljševanja medsebojnih odnosov,
- težavnejši problemi poslovnega bontona.

Naloga za poglobitev znanja:

- 1) Na internetu poiščite 3 slovenska podjetja z etičnim kodeksom. Katere organizacije imajo kodeks etike in kaj mislite, zakaj?
- 2) Odgovorite mlademu, bistremu in energije polnemu menedžerju, ki vam je ravnokar rekel, da obstajajo zakoni zato, da jih kršimo.
- 3) Napišite predlog vsebine etičnega kodeksa, ki bo primeren za vašo delovno organizacijo.
- 4) Primerjajte vsebino kodeksa etike poslovnih sekretarjev in kodeksa etike šole.
- 5) Predstavite etična načela, ki bi jih morale delovne organizacije upoštevati pri oglaševanju.
- 6) Razmislite, kako bi lahko odpustili sodelavcu, ki vas je obrekoval pri nadrejenemu.

- 7) Kaj bi odgovorili nadrejenemu, ki zjutraj privihra v pisarno, vrže plašč na stol in začne vpiti, da ne razume, kako lahko kdo parkira na njegovem mestu, ki je jasno označeno kot rezervirano.
- 8) Razmislite, kakšen sistem za premagovanje jeze uporabljate.
- 9) Analizirajte odnos vaše delovne organizacije do akviziterjev, prošenj za dobrodelnost ali socialno pomoč delavcem, ki so v gmotnih težavah.
- 10) Poizvedite, kakšni problemi nastajajo v mednarodnih podjetjih, v katerih sodelujejo zaposleni z zelo različnim poslovnim bontonom (npr. Slovenci in Japonci).

7 DELO Z DOKUMENTI

7.1 UVOD

Med najobsežnejše naloge poslovnega sekretarja sodi delo z dokumenti. Zato mora poslovni sekretar vedeti, kaj vse štejemo med dokumente, kako jih evidentiramo in shranjujemo, poznati mora predpise, ki urejajo pisarniško poslovanje in arhiviranje, znati organizirati arhiv in učinkovito ravnati z dokumenti. Posebno pomembno je, da zna poslovni sekretar izbrati delovni organizaciji ustrezen način evidentiranja in shranjevanja dokumentov. V državni upravi obstojijo predpisi, ki jih večina zaposlenih dobro spozna v okviru strokovnih izpitov. V veliko (predvsem majhnih) podjetjih pa ni niti potrebno niti racionalno upoštevati vseh upravnih predpisov, ampak jih je treba ustrezno prilagoditi.

Delo z dokumenti ni nobena umetnost, saj zahteva zgolj nekoliko natančnosti in uporabo logike. Pri delu z dokumenti ne smemo pozabiti načela selektivnosti. Glede na elektronsko arhiviranje, ki ga uvajamo, in glede na stroške arhivskega prostora, lahko podjetju prihranimo tako denar kot čas, če ne shranjujemo nepotrebnih papirjev. Čas pa prihranimo tudi, če se naučimo hitro brati. Velikokrat (tudi med visoko izobraženimi) še slišimo mnenje, da nam lahko določen dokument enkrat še prav pride ali da bomo dobro razumeli knjigo le, če jo bomo temeljito in počasi prebrali. Obe mnenji sta že zdavnaj zastareli.



7.2 TEMELJNI POJMI PISARNIŠKEGA POSLOVANJA

Pisarniško poslovanje pomeni izdelavo, obdelavo, shranjevanje in prenos informacij. Pisarniško poslovanje poteka med izvajalci in uporabniki pisarniškega sistema. Pri tem je predvsem pomembna komunikacija med zaposlenimi v pisarni in uporabniki, ki so lahko različne organizacije in posamezniki (Jereb, 2000).

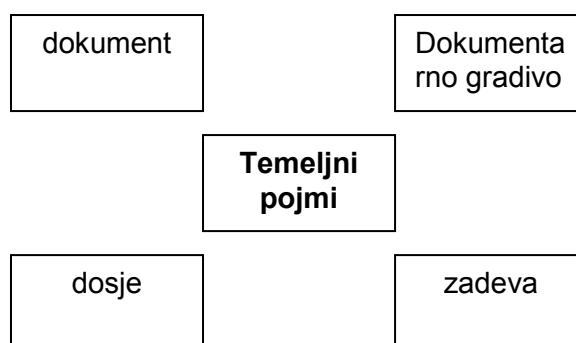
Izraz dokumentarno gradivo označuje gradivo, ki ga organizacija prejme ali nastane pri njenem delu.

Dokument je temeljna enota dokumentarnega gradiva – zapis kakršnekoli oblike in vrste, ki vsebuje za poslovno ali upravno delo pomembno informacijo. Dokument je poslovno ali uradno pismo ali dopis, ponudba, pogodba, naročilnica, račun, reklamacija, bančni izpisek, statut, pravilnik, prošnja, odločba, pritožba, sklep, zapisnik, zapisana izjava, potrdilo, spričevalo in podobno. Dokument pogosto imenujemo kar z imenom, npr. naročilnica ali ponudba. Med dokumente uvrščamo tudi načrte, risbe, fotografije, fotokopije, slike, zapise na diskih, disketah, CD-jih, filmih, mikrofilmih itd.

Dokumente razlikujemo po vsebini, zaupnosti, avtorju in zvrsti. Po namenu razlikujemo prejete dokumente, lastne dokumente organizacije in odposlane dokumente. Po zvrsti razlikujemo poslovne dokumente (ki jih organizacije izmenjujejo v poslovnih procesih) in uradne dokumente (ki jih prejemajo, odpošiljajo in obravnavajo državni organi).

Dokumente lahko evidentiramo in shranjujemo v dosjejih. Dosje je celota dokumentov (mapa) z različno vsebino, ki zadevajo isto fizično ali pravno osebo oziroma isto vrsto dokumentov. Dosjeji nimajo statusov nerešeno oziroma rešeno, ki so za zadevo bistveni.

Zadeva je celota vseh dokumentov in prilog, ki se nanašajo na isto vsebinsko vprašanje ali nalogo (Jereb, 2000).



7.3 OBDELAVA DOKUMENTARNEGA GRADIVA

Med najpomembnejša opravila v zvezi z dokumentarnim gradivom spadajo:

- sprejemanje, odpiranje pošte in pregledovanje vsebine,
- klasificiranje (razvrščanje) zadev,
- evidentiranje dokumentarnega gradiva,
- signiranje dokumentarnega gradiva (razporejanje),
- odprema pošte,
- arhiviranje dokumentarnega gradiva.

Te naloge v upravnih službah izvajajo zelo natančno, ker imajo delo določeno z vrsto predpisov:

1. Uredba o upravnem poslovanju
2. Pravilnik o izvrševanju Uredbe o upravnem poslovanju
3. Navodilo za določanje rokov hranjenja dokumentarnega gradiva organov javne uprave
4. Zakon o elektronskem poslovanju in elektronskem podpisu
5. Uredba o pogojih za elektronsko poslovanje in elektronsko podpisovanje
6. Zakon o tajnih podatkih
7. Zakon o varstvu osebnih podatkov
8. Zakon o splošnem upravnem postopku
9. Zakon o državni upravi
10. Zakon o dostopu do informacij javnega značaja
11. Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih
12. Uredba o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva
13. Pravilnik o izločanju dokumentarnega gradiva.

Ti predpisi se lahko smiselno uporabljajo tudi v drugih organizacijah in se s tem poskrbi za urejenost gradiva ter pravočasnost in pravilnost vlog.

Pošta je lahko v papirni obliki, elektronska ali prejeta s faksimilnimi napravami. Če je za pošto pomemben čas prejema, mora biti to na pošti napisano. Tisti, ki je zadolžen za odpiranje pošte, mora upoštevati neosebno in osebno naslovljene pošiljke, navadne, zaupne in strogo zaupne, vrednostne pošiljke ter pošiljke, ki se nanašajo na javne razpise in natečaje. Če delavec, ki odpira in pregleduje pošto, ugotovi pomanjkljivosti in nepravilnosti, mora to označiti z uradnim zaznamkom na prispelom dokumentu. Pisemske ovojnice se hranijo le v primerih, kadar je poštni pečat z datumom oddaje pomemben za ugotavljanje poteka roka ali kadar iz dokumenta ni možno ugotoviti naslova pošiljatelja.

V upravnih službah delavec glavne pisarne na vse prispеле dokumente pritisne prejerno štampljko, in sicer na zgornji del prve strani dokumenta oziroma na najbližje prosto mesto prve strani dokumenta.

Dokumentarno gradivo klasificiramo oziroma razvrščamo na več načinov:

- abecedno,
 - številčno,
 - geografsko,
 - kronološko,
 - vsebinsko,
- obstajajo pa tudi še drugi sistemi.

Največ se uporablja kombinirano razvrščanje, kjer se gradivo klasificira po vsebini in znotraj tega po abecedi. Dokumentarno gradivo v upravnih službah se razporeja na podlagi vnaprej sestavljenih klasifikacijskih načrtov v okviru enega ali več let. Klasifikacijski načrt ali načrt klasifikacijskih znakov je razdeljen na deset glavnih skupin, te pa še v podskupine.

Primer klasifikacijskega načrta si lahko ogledate na:

http://www.gov.si/cvi/slo/sris/projekti/spis/klasifikacijski_nacrt.htm

Razmislite, kako bi ga prilagodili za vašo kadrovske službo.

Evidenca dokumentarnega gradiva se vodi o vseh zadevah, dosjelih in dokumentih, ki jih organ javne uprave prejme ali nastanejo pri njegovem delu. Obstajajo različne vrste evidenc:

delovodniki in kazala, kartotečna kazala, sezname prejete in odposlane pošte, računalniške evidence, delovodniki, kartotečna kazala itd.

Signiranje je postopek označevanja organizacijskih enot ali delavcev, ki bodo dobili dokumente in zadeve v roke.

Vročanje ureja Zakon o splošnem upravnem postopku. Če vročitev osebno naslovníku ne uspe, pusti vročevalec v poštnem nabiralniku ali na vratih pisno sporočilo z zaznamkom, kje se dokument nahaja in da ga mora naslovnik prevzeti v 15 dneh. Za opravljeno vročitev se šteje dan, ko naslovnik prevzame dokument. Če ga ne prevzame, ga vročevalec pusti v naslovníkovem predalu in vročitev velja za opravljeno z dnem preteka roka.

7.4 ORGANIZIRANJE ARHIVA

Arhivsko gradivo je tisti del dokumentarnega gradiva, ki ima trajen pomen in ga organizacije po predpisanem času hranjenja prenesejo v arhiv. Nekateri menijo, da je dobro urejen arhiv višek dela poslovnega sekretarja. Vendar ni arhiv namenjen ničemur drugemu kakor temu, da najdemo določen zapis, ko ga potrebujemo. Okrog 85 % dokumentov, ki jih arhiviramo, nikoli več ne uporabimo (Caunt, 2000, 110).

Klasinc priporoča, da pri arhiviranju upoštevamo temeljna opravila in dejavnosti, ki jih izvaja podjetje (Klasinc, 2002, 63–76). Če je določen način arhiviranja že vzpostavljen, naj ga ne bi spreminjali, ampak nadgradili. Pri tem upoštevamo zakonske predpise in interni pravilnik o poslovanju z dokumentacijo in o arhiviranju (če ga organizacija ima).

Če arhiv organiziramo na novo, se najprej odločimo za široke kategorije, na katere bomo porazdelili gradivo. Te so odvisne od narave dela. Možne so npr. naslednje kategorije: kadri, stranke, projekti. Vsako od teh lahko označimo z različno barvo, da jih že na daleč ločimo. Znotraj kategorij stvari razvrščamo po abecedi ali kronološko. Ko se odločamo za naslove posameznih map, izberemo najširše možno geslo. Ne skušajmo že vnaprej določiti vseh naslovov oziroma gesel, ki jih bomo potrebovali v prihodnje, sicer nam bo ostalo nekaj praznih map. V arhivu potrebujemo prostor, ki ga bomo počasi zapolnjevali, zato pustimo pri posameznih zadevah dovolj prostora. Uporabimo način shranjevanja, ki je primeren za material. Za obsežna poročila so boljše škatle oziroma omare kot viseče mape.

Pri arhiviranju lahko upoštevamo naslednja priporočila (Caunt, 2000, 114):

- na vrhu dokumenta označimo, kam ga bomo shranili,
- če nismo prepričani, kam bi shranili dokument, pomislimo na najbolj verjetno geslo ali kontekst, v katerega bomo šli čez nekaj mesecev iskat dokument,
- imejmo seznam arhivskih dokumentov, da se bomo laže spomnili, kam smo kaj arhivirali,
- ne arhivirajmo dokumentov, ki jih že imamo shranjene v računalniku, raje poskrbimo, da bomo imeli na računalniku pregleden direktorij,
- ne arhivirajmo dokumentov, ki jih lahko dobimo iz drugih virov, na primer z interneta, centralnega arhiva itd.,
- poskušajmo dnevno ali vsaj tedensko arhivirati zadeve,
- če smo v skušnjavi, da bi arhivirali dokument, ki ga nismo prebrali, se zelo resno vprašajmo: »Zakaj?«

Danes podjetja v glavnem uporabljajo dvojne vrste arhiviranja, in sicer papirno in elektronsko, ki prihrani veliko časa in prostora. Organiziranje računalniških arhivov ni veliko drugačno kot papirnih. Spet moramo preprosto in logično razvrščati material. V ta namen je treba:

- 1) odločiti, katere so naše mape prvega nivoja (na primer za vsako leto),
- 2) v okviru glavne mape oblikovati podrejene za npr. pisma, zapisnike, memorandume, poročila itd.,
- 3) informirati uporabnike računalnika, kam naj dajo stvari.

Ko izbiramo imena dosjejev, uporabimo takšna gesla, ki nam nekaj pomenijo. Pri računalniku ni nujno, da zavržemo vse, česar ne uporabljamo, vendar pa je treba poskrbeti za zaščito. Predvsem ne smemo shranjevati dokumentov na isti trdi disk, ki vsebuje originalne dokumente. Če je treba podatke zaščititi, shranjene dokumente ločimo od računalnika. Če tako shranimo dokumente, so varni pred vsako katastrofo, tudi pred tem, da nam odpove računalnik ali da nam ga ukradejo.

Kraj in sredstvo arhiviranja si izberemo glede na pogostost, s katero moramo pregledovati arhiv. Dokumente, ki jih moramo pogledati večkrat na dan, je treba imeti v predalih ali v arhivskem vozičku tik poleg pisalne mize. Lahko si jih razdelimo na mape za korespondenco, branje in sestanke.

Arhiv je treba redno prazniti. Nekateri dokumenti postanejo nepotrebni v nekaj tednih, druge pa je treba hraniti trajno. Priporočljivo je, da pregled in odstranitev nepotrebnih dokumentov opravimo vsake tri mesece. Če bomo to delo opravljali le enkrat letno, bomo prej ali slej naleteli na velike težave, ko bomo iskali kakšno zadevo, pa je ne bomo našli.

Dodatna priporočila za dobro ureditev arhiva boste našli na:

- <http://archives.nd.edu/records/Managing%20Your%20Active%20Records.htm>,
- <http://www.lva.lib.va.us/whatwedo/records/manuals/00m-ch6.htm>.

7.5 UČINKOVITA OBRAVNAVA DOKUMENTOV

Iz nekaterih dokumentov je takoj razvidno, da so pomembni, iz drugih pa takoj, da niso. Če ni tako, samo ocenimo pomen informacije, pri čemer pa se moramo sprijazniti z dejstvom, da bo naša presoja morda napačna.

Včasih zasledimo mnenje, da bi morali vsak dokument obravnavati le enkrat, vendar v resničnem svetu to ni vedno izvedljivo. Obstajajo primeri, ko pridobimo pravo informacijo šele, če večkrat pregledamo dva ali več dokumentov.

Poseben problem so zadeve, ki nas razjezijo. Lahko jih obravnavamo takoj in se jih rešimo, pametno pa to ni. Bolje je počakati nekaj dni, da se ohladimo in odzovemo z razumom (ki upošteva poslovno etiko), ne s čustvi.

Prvo vprašanje, ki si ga postavimo ob dokumentu, je: "Kaj naj s tem?" Če vidimo, da dokument ne bo koristen, ga takoj vrzimo v koš. Če nismo gotovi, ga pustimo še nekaj časa na mestu, ki ga imamo posebej za take zadeve, nato pa ga prav tako zavržimo.

Če vidimo, da je dokument pomemben, je treba začeti na njem delati takoj. To nam bo dalo občutek zadovoljstva, da tekoče opravljamo naloge, obenem pa tudi pomeni, da nam ne bo še

enkrat treba prebirati dokumenta, da bi si osvežili spomin. Če nimamo časa, da bi dokument obravnavali takoj, vsaj določimo, kaj bomo z njim naredili in kdaj.

Dokumentov nikar ne pošiljajmo drugim, samo da bi se jih rešili, ali pa ker ne vemo, kaj bi z njimi naredili. S tem samo povečamo informacijsko breme sodelavcev (to tudi ni etično), otežili interni komunikacijski sistem in poskrbeli, da se bodo koši sodelavcev mogoče hitreje polnili kot naš. Če pošljemo dokument sodelavcu, razmislimo, kaj bi lahko on naredil z njim.

Če ne vemo, kaj bi s kakšnim dokumentom, arhiviranje ni pravi način akcije. Pri arhiviranju je treba biti natančen in arhivirati samo tisto, kar je potrebno. Marsikaj lahko vržemo proč, zlasti na primer:

- dokumente, ki so nam poslani samo v vednost,
- dokumente z manjšo pomembnostjo,
- dokumente, ki nadomeščajo ustna sporočila.

Zelo pomembno je, kako razširjamo informacije, posebno če vodimo skupino mlajših ljudi. Če jim pošiljamo preveč fotokopiranih informacij ali raznih pisnih obvestil, je zelo verjetno, da bodo začeli podobno delati tudi sami in to bo povzročilo splošno preobremenjenost z dokumenti.

Nekaj idej za zmanjšanje števila dokumentov:

- na konferencah in sejmih ne razdajajmo vizitk vsakemu, sicer bomo prejeli preveč reklamnega materiala. Če pa se nam to že zgodi, ga vrzimo proč (ne da bi ga odpirali);
- odpovejmo vsa obvestila, v katerih ni nobenih koristnih informacij;
- odpovejmo vse časopise, v katerih že 6 mesecev nismo prebrali kaj uporabnega;
- lahko se lotimo projekta za zmanjšanje števila dokumentov, ki krožijo v podjetju. Nastavimo škatlo na skupnem mestu in predlagamo sodelavcem, naj mečejo noter vse dokumente, ki jim nič ne koristijo. S tem spodbudimo zavedanje o koristnih in nekoristnih papirjih, lahko pa jih ob koncu tedna tudi neformalno analiziramo in pridemo do ugotovitve, kateri so nekoristni;
- lahko pa tudi pojasnimo, koliko kdo zapravi za fotokopiranje in predlagamo znižanje teh stroškov.

Učinkovito ravnanje s papirji lahko zelo povečamo s hitrejšim branjem. Običajna bralna hitrost je 200 do 250 besed na minuto. Z nekaj preprostimi vajami in prakse lahko to število povečamo na 500 in več, ne da bi s tem kaj zmanjšali razumevanje. Kdor trdi, da dobro razume tekst le tisti, ki bere počasi, nima prav. Lahko hitreje beremo in tudi hitreje razumemo zadeve.

Ko beremo, se naše oči ne gibljejo kontinuirano, ampak zajamejo več besed naenkrat. V obdobju fiksiranja na koncu vsakega takega zajema pride do branja. Beremo bolj z možgani kot z očmi, ali z drugimi besedami, oči so kot fotoaparat, ki dela serijo posnetkov, te pa potem možgani interpretirajo.

Glavni razlogi za počasno branje so:

- omejeno število besed, ki jih vsakič zajamemo,
- daljše fiksiranje, kot je to vsakič potrebno,
- nezavedno ali namerno vračanje na besede, ki smo jih že prebrali.

Vzrok za počasno branje je lahko tendenca, da bi mentalno slišali besede, ko jih beremo (kakor v začetku, ko smo začeli brati, hočemo še sedaj glasno govoriti besede). To nam zmanjša hitrost branja na hitrost govora, ki pa je le 150 besed na minuto.

Usposabljanje za hitrejše branje je stvar tehnike in prakse. Na to temo lahko dobimo tudi precej literature, ki je tu ne bomo navajali.

Hitrejšega branja se lahko naučimo tako, da uporabimo prst ali svinčnik, s katerim se hitro gibljemo po listu navzdol, nato pa hitro na drugo stran in tako dalje. Na začetku se nam bo zdelo, da na tak način ne dojamemo dovolj, vendar bomo s prakso dvignili tako nivo razumevanja kot hitrosti branja. Dokazano je, da hitrejši bralci v resnici več razumejo, ker se skoncentrirajo samo na bistveno, medtem ko se počasnejši bralci izgublajo v podrobnostih.

Druge tehnike za povečanje hitrosti branja so še:

- pred branjem preletimo kazalo, uvod ali povzetek
- preletimo celoten tekst, posebej pregledamo, če so kje povzetki poglavij
- preberemo le prvi in zadnji odstavek vsakega poglavja (tistega, ki uvaja in povzema).

Če pa se moramo v besedilo poglobiti, seveda lahko hitrost branja tudi upočasnimo.

Ko beremo, naletimo na odstavke, pri katerih vidimo, da smo jih že nekje prebrali, da so nam znani iz izkušenj in podobno. Te preberemo le na hitro in se pri tem vprašamo: kaj od tega, kar mi je že znano, v resnici potrebujem?

Če potrebujemo le določeno informacijo, lahko besedilo le preletimo. S prstom hitro drsimo po listu, sledimo prstu z očmi in se ustavimo le tam, kjer je omenjena informacija, ki jo iščemo.

Učinkovitost branja je odvisna tudi od okolja, predvsem od prave osvetljenosti. Daljše tekste skušajmo brati iz papirja in ne iz monitorja.

Pisanim dokumentom se ni treba približevati s prevelikim spoštovanjem; prav je, da o zapisanem razmišljamo kritično. Mogoče avtor o zadevi ne ve prav nič več kot mi. Ne poskušajmo brati vsega, kar dobimo na mizo. Tudi nikar ne spravlajmo preveč stvari, da bi jih prebrali kasneje, ker nas bo sicer vedno preganjal občutek nezadovoljnosti.

7.6 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- temeljni pojmi pisarniškega poslovanja,
- kako poteka obdelava dokumentarnega gradiva,
- predpisi o obdelavi dokumentarnega gradiva v javni upravi,
- kako urejamo prejeto pošto,
- kako razvrščamo dokumentarno gradivo,
- kakšne evidence so možne,
- kaj je signiranje,
- kako poteka vročanje pošte,
- kako organiziramo arhiv,
- papirni in elektronski arhivi,
- da je treba arhiv prazniti,
- kako učinkovito obravnavamo dokumente,
- kako hitro beremo dokumente.

Naloge za poglobitev znanja:

- 1) Naštejte, katere vrste lastnih dokumentov nastajajo v vaši delovni organizaciji.
- 2) Poiščite številke uradnih listov, v katerih so objavljeni predpisi, naštetih v tem poglavju.
- 3) Katere zakone in predpise upoštevate v vašem podjetju pri vodenju arhiva?
- 4) Na kakšen način klasificirate dokumente v vaši delovni organizaciji?
- 5) Katere evidence imate v vaši delovni organizaciji?
- 6) Ste v podjetju, ki je začelo pravkar delovati. Katere evidence boste nastavili?
- 7) Na katere glavne kategorije je razdeljen vaš računalniški arhiv?
- 8) Primerjajte prednosti in slabosti ureditve gradiva po abecedi in vsebini.
- 9) Poiščite nekaj najnovejše literature na temo hitro branje na www.cobiss.si.
- 10) Skušajte na hitro prebrati članek v časopisu in ga obnovite v 5 do 10 stavkih. Ocenite, ali ste dojeli bistveno.

8 KADROVSKA OPRAVILA

8.1 UVOD

V tem poglavju bomo pregledali kadrovska dela in naloge, ki jih opravljajo poslovni sekretarji v domačih in mednarodnih podjetjih. Med kadrovska opravila spadajo zlasti iskanje novih delavcev, razvrščanje in vrednotenje prošenj, organiziranje in sodelovanje pri zaposlitvenih razgovorih, obveščanje o izbiri kandidata in končna dela, kot so priprava pogodbe o delu, prijave na zaposlovanje, socialno zavarovanje in drugo. Drug pomemben sklop opravil v zvezi s kadri pa je načrtovanje izobraževanja.

V Sloveniji je toliko majhnih in tako malo velikih podjetij, da je kadrovanje in načrtovanje izobraževanja skoraj vedno dodatna naloga pravnika, vodje splošnega oddelka ali pa poslovnega sekretarja. Res je, da dokončno odločitev o izboru podrejenega navadno prevzame direktor ali vodja, vendar mu mora pri tem nekdo pomagati. Marsikateri vodja se še zaveda ne, kako težko je najti dobre delavce (ker samo bere in posluša, koliko je brezposelnih), da podjetje pri iskanju kadrov ne sme le postavljati zahtev, ampak tudi ponuditi dobre delovne razmere ter da določena vprašanja pri izboru pomenijo diskriminacijo in tako odbijejo najboljše kadre. Zato je lahko poslovni sekretar, ki so mu te zadeve znane, v veliko pomoč nadrejenemu in si ravno s tem znanjem pridobi še več zaupanja in še boljše mesto v podjetju.



8.2 ISKANJE NOVIH DELAVCEV

Ko začnemo iskati delavca za prosto delovno mesto, najprej pregledamo dela in naloge, ki jih bo opravljal novi član kolektiva. Dober opis del in nalog omogoči delavcu, da dobro opravlja svoje delo, poleg tega pa ga potrebujemo tudi za oblikovanje razpisa. Vodja oddelka okvirno določi izobrazbo in delovne izkušnje, ki jih bo zahteval pri iskanju novega delavca. Skušajmo pridobiti čim širši krog dobrih kandidatov, zato se ne odločajmo za preozke zahteve, če za to ni posebne potrebe.

Postopek kadrovanja se lahko zelo razvleče, zato je nujno načrtovati časovni potek. Predvsem moramo določiti zadnji rok za objavo razpisa, zadnji dan prijave, čas, v katerem bomo opravili intervjuje in poizvedeli za reference. Nobeden od teh rokov ne sme biti predolg.

teden 1	teden 2	teden 3	teden 4	teden 5	teden 6	teden 7
pregled opisa del	objava razpisa	zbiranje vabil	razgovori s prijavitelji	razgovori s prijavitelji	odločitev za najboljše kandidate	končna odločitev
razgovor z vodjo	priprava prijavnice	razgovori s prijavitelji			drugi krog razgovorov	

Preden začnemo z zaposlitvenimi razgovori, pripravimo prijavnice, ki jih bodo izpolnili kandidati pred ali po zaposlitvenem razgovoru. Vsak kandidat skuša napisati čim boljše prošnjo in se prikazati v čim boljši luči. Prijavnice, ki jih kandidati izpolnijo pred zaposlitvenim razgovorom, zahtevajo hitro in spontano odgovarjanje. Čim opazimo neskladnost med prijavnico in prošnjo, se moramo o tem pogovoriti s kandidatom (lahko tudi v drugem krogu razgovorov ali po telefonu). S pravilno oblikovano prijavnico pa delodajalec tudi najlažje dokaže, da ne dela diskriminacije pri izboru kadrov.

Oglejte si nekaj prijavnice na spletni strani in presodite, kako so oblikovane:

- http://www.pbs.si/si/elektronska_prijavnica.wlgt
- <http://www.mikrocop.com/default.asp?mID=sl&pID=zaposlitev>

Kadre iščemo na več načinov: znotraj delovne organizacije, z oglasi, v podjetjih za iskanje in izbor kadrov, na Zavodu za zaposlovanje in s pomočjo priporočil.

Pri iskanju kadrov moramo najprej pomisliti na ljudi, ki so že zaposleni v firmi. Če imamo primerne delavca, ki mu prosto delovno mesto pomeni možnost napredovanja, mu prvemu ponudimo prosto delovno mesto. To bo dobro vplivalo na klimo v podjetju.

Ko oblikujemo oglas, skušamo privabiti kar najboljše kandidate tako, da poleg osnovnih pogojev, ki jih morajo izpolnjevati, navedemo tudi posebne ugodnosti, npr. porast prometa v zadnjem letu, dobro lokacijo, tehnološko opremljenost, visoko kakovost izdelkov ali storitev, dostop do raziskovalnih virov in podobno. Razpisni oglas naj bi vseboval: naslov in predstavitev podjetja, naziv delovnega mesta, za katero podjetje išče delavce, pričakovano izobrazbo, delovne izkušnje, osebne lastnosti, potrebna dodatna znanja (tuji jeziki, računalništvo, strokovni izpiti itd.), kaj podjetje ponuja delavcu, do kdaj in na kateri naslov se sprejemajo ponudbe.

Pri objavah ni posebno lepo, če podjetje napiše, kaj pričakuje od delavca, samo pa mu ne ponuja nobenih vabljivih stvari. Bolje, kot da uporabimo frazo: »Od kandidatov pričakujemo ...«, je napisati npr.: »Veselilo nas bo, če se bo prijavila oseba, ki ...«.

Objava ne sme biti anonimna, saj se iskani delavci ne javljajo na anonimne razpise. Prav tako ne sme diskriminirati po spolu, starosti, rasi, veri, narodnosti itn.

Primer razpisnega oglasa:

Mila, računalniško podjetje, d.o.o., Malnikova 7, 1000 Ljubljana, tel. 01/2811340, e-naslov: mila.info@guest.arnes.si

Za naše podjetje, ki deluje na področju računalniških komunikacij že dvajset let, iščemo naslednje delavce:

KOMERCIALISTA/-KO

Pogoji:

- *najmanj srednja izobrazba ekonomske ali tehnične smeri*
- *izkušnje v prodaji računalniške opreme (zaželeno na področju računalniških omrežij)*
- *poznavanje dela z računalnikom v okolju Windows*
- *aktivno znanje angleškega jezika, zaželeno znanje nemškega jezika*
- *dinamičnost, komunikativnost, samostojnost*
- *vozniški izpit B-kategorije*

INŽENIRJA/-KO TEHNIČNE PODPORE SISTEMA INTELIGENTNIH ZGRADB

Pogoji:

- *najmanj višja izobrazba tehnične smeri*
- *dobro poznavanje dela z računalnikom in principov delovanja računalniških omrežij, strojnih in elektroinstalacij*
- *aktivno znanje angleškega jezika, zaželeno znanje nemškega jezika*
- *vozniški izpit B-kategorije*

INŽENIRJA/-KO TEHNIČNE PODPORE S PODROČJA RAČUNALNIŠKE STROJNE IN MREŽNE OPREME

Pogoji:

- *najmanj srednja izobrazba elektro, strojne, računalniške ali druge ustrezne smeri*
- *dobro poznavanje računalniške stroke, tehnične podpore strojne in programske opreme na področju omrežij oziroma komunikacij*
- *aktivno znanje angleškega jezika*
- *vozniški izpit B-kategorije*

Bodočim sodelavcem ponujamo stimulativen osebni dohodek, možnost napredovanja ter stik z novimi, najsodobnejšimi tehnologijami in strokovno izobraževanje v tujini.

Pisne prijave z dokazili o izpolnjevanju pogojev, opisom dosedanjih delovnih izkušenj in življenjepisom pošljite v roku 8 dni na naslov: Mila, računalniško podjetje, d.o.o., Malnikova 7, 1000 Ljubljana.

Iskanje delavcev s pomočjo svetovalnega podjetja pomeni za kadrovika razbremenitev s stališča odgovornosti, stroškov in časa. Specializirano podjetje za kadre poskrbi, da

nimamo toliko dela z odgovarjanjem na telefone, s pregledovanjem več deset ali sto prošenj, na razgovore povabimo le nekaj delavcev, prav tako pa tudi ni treba pisati odgovorov, s katerimi zavračamo tiste, ki niso bili izbrani.

Zaposlitev brezposelnega ima svoje prednosti. Delavec nima odpovednega roka in se lahko zaposli takoj, brezposelni znajo ceniti pomen zaposlitve, pripravljani so se zaposliti za določen čas in za nižjo plačo.

Delavce lahko zaposlimo tudi na osnovi priporočila prijatelja ali znanca. Idealno je, če nam nekdo, ki mu zaupamo, priporoči ravno pravo osebo za prosto delovno mesto. Vendar lahko pride do težav, če priporočeni delavec nima take izobrazbe ali delovnih izkušenj, kakor misli tisti, ki ga je priporočil. Še večji problemi pa nastanejo, če se čutimo dolžne zaposliti priporočeno osebo in se nato izkaže, da smo izbrali popolnoma napačnega človeka.

8.3 VREDNOTENJE PROŠENJ

Ko izbiramo kadre, nismo na stališču človeka, ki bi želel pomagati brezposelnim in ali narediti uslugo prijateljem ali znancem. Smo detektiv, ki skuša ugotoviti, kakšne napake ima bodoči/-a sodelavec/-ka in ali so te tolikšne, da nadrejeni nikakor ne bodo zadovoljni z njim/njo. Zavedati se moramo, da nam bodo nadrejeni vsakič, ko bo ta oseba naredila kakšno napako, očitali, da ne znamo izbirati sodelavcev.

Opisi delovnih izkušenj so lahko kronološki ali funkcionalni. Pri kronoloških kandidat navaja po vrsti vse službe, ki jih je doslej opravljal, pri čemer lahko začne z zadnjo ali pa s prvo. Funkcionalni opis pa ne navaja datumov zaposlitve in prikazuje le izbor tistih delovnih nalog, ki so povezane s prostim delovnim mestom. Take prošnje pogosto pišejo delavci, ki nekaj časa niso bili zaposleni ali želijo spremeniti kariero. Vsekakor je funkcionalni opis delovnih izkušenj težje analizirati in je treba za dobro presojo takega delavca pripraviti dodatna vprašanja.

Prošnje bomo ovrednotili po naslednjih korakih:

1. Preglejmo opis delovnega mesta in pripravimo seznam glavnih pogojev, ki jim mora iskana oseba ustrezati.
2. Izberimo za zaposlitveni razgovor tiste kandidate, iz katerih prošenj je razvidno, da po izobrazbi in izkušnjah v glavnem ustrezajo zahtevam.
3. Razmislimo, ali je kandidat pridobil izkušnje v podobni organizaciji, kakor je naša (ali pa na primer v veliko večji, kjer je bil obseg njegovih del bolj specializiran).
4. Ali je možno, da ima kandidat prave izkušnje, pa jih je iz prošnje izpustil? (Morda mu lahko telefoniramo in ga o tem povprašamo.)
5. Ali ima kandidat dovolj izkušenj, da bo uspešno opravljal delo v našem podjetju?
7. Ali so rezultati dosedanjega dela, ki ga kandidat opisuje, pomembni? Če posebej poudarja čisto običajna rutinska dela kot vrhunec znanosti, gre lahko za kandidata, ki se previsoko ceni.
9. Ali je kandidat napredoval v karieri? Ali je videti, da je pripravljen sprejeti še nove izzive?

Idealen je kandidat, ki je za službo oziroma delovno mesto zainteresiran, želi dobro opravljati svoje delo in je pripravljen rasti s podjetjem. Veliko možnosti je, da bo dober kandidat, ki navaja v prošnji konkretne naloge, s pomočjo katerih je prispeval k dohodku firme. Navadno je dober kandidat, ki večkrat uporablja besedo mi, zlasti če je delal na vodstvenem delovnem mestu. To pomeni, da ima smisel za timsko delo. Organiziranost prijavitelca je razvidna že iz prošnje. Če je opis delovnih izkušenj in izobrazbe nesistematičen, je to kaj lahko znak, da je takšen tudi kandidat sam. Delavec, ki je zainteresiran za neko firmo, bo pokazal interes tudi s tem, da se ne bo zanimal samo za delovno mesto, ampak tudi za firmo in stroko.

Pri ocenjevanju prošnje bodimo zlasti pozorni na to, kako kandidat govori o svojih dosedanjih delodajalcih. Zelo slab znak je, če o njih govori z grenkobo. Kandidati, ki preveč poudarjajo družinske, stanovanjske, socialne razmere, lahko s tem zakrivajo strokovne pomanjkljivosti. Nekateri kandidati zelo poudarjajo ime firme, v kateri so delali, ne naštejejo pa del, ki jih usposablja za prosto delovno mesto v našem podjetju. Pri zaposlovanju je treba biti pozoren na to, ali je bil kandidat neprekinjeno zaposlen. Če je prijavitelca v nekem podjetju delal le nekaj mesecev in je to popolnoma izpustil iz prijavnice, se je treba o tem obdobju z njim natančno pogovoriti, pa čeprav je to morda neprijetno. Če prošnja vsebuje le izkušnje v začetku delovne dobe, je to lahko znak, da kandidat slabo načrtuje, ali da se mu zadnje delo ne zdi pomembno. Prošnje kandidatov, ki so končali izobraževanje pred petimi ali več leti, morajo vsebovati veliko delovnih izkušenj. Možno je, da oseba, ki tako poudarja izobrazbo, še vedno živi v preteklosti. Če nekdo preveč poudarja hobije ali določen vidik dela, je to lahko znak, da se resnično zanima za to, ne pa za dejansko opravljanje vseh nalog, ki jih zajema prosto delovno mesto. Nobeden od teh vidikov nujno ne pomeni, da kandidat ni primeren za zaposlitev. Vendar je prav, da smo previdni in da to raziščemo v zaposlitvenem razgovoru.

Presoja kandidatove prošnje	
pozitivno	negativno
<ul style="list-style-type: none"> – zainteresiran za delovno mesto – pripravljen rasti s podjetjem – konkreten – bo prispeval k dohodku podjetja – smisel za timsko delo – organiziran, sistematičen – se zanima za stroko 	<ul style="list-style-type: none"> – preveč poudarja družinske razmere – preveč govori o stanovanjskih zadevah – preveč govori o socialnih problemih – preveč poudarja firmo, v kateri je zaposlen – ne pove, katera konkretna dela je opravljal – v delovni zgodovini ima prekinitve – opisuje le prve delovne izkušnje – preveč poudarja izobrazbo – preveč poudarja hobije

Ko preberemo prošnjo, se moramo zavedati, da sam papir ne more dobro opisati kandidata. Če se odločimo, da bomo kandidata zavrnila le na osnovi prošnje, je možno, da za vedno izgubimo najboljšega prijavitelca. Zato se pred zavrnitvijo vprašajmo:

1. Ali ga nameravam zavrniti zaradi premalo izkušenj ali zaradi premalo podatkov v prošnji?
2. Če je v prošnji premalo podatkov, kandidatu telefonirajmo ali ga vseeno povabimo na razgovor.
3. Ali nas odbija slabo napisana prošnja? Če bo kandidat moral pisno komunicirati, je to lahko razlog za zavrnitev, sicer pa ne.

4. Ali imam v zvezi z zaposlovanjem predsodke? ("Diplomanti z diplomom Ekonomske fakultete so v redu, tisti iz Fakultete za organizacijo dela pa niso.")
5. Dobrih kandidatov je tako malo, da je vredno pošteno premisliti, preden koga zavrnamo.

8.4 ZAPOSLOVNI RAZGOVOR

Zaposlovni razgovor je najpomembnejši del izbora kadrov, zato se je treba nanj dobro pripraviti.

Ko prijavitelje obveščamo o razgovoru, naredimo dober vtis, če povemo, kdo vse bo prisoten in morda priložimo zadnjo številko internega časopisa ali kakšno drugo dokumentacijo, ki podjetje prikazuje v dobri luči.

Zaposlovni razgovor naj vodi čim bolj komunikativna in fleksibilna oseba, ki bo predstavila obe strani, poskrbela za prijetno vzdušje in znala vključevati v razgovor tako člane komisije kot tudi kandidata. Poslovni sekretar je prav gotovo primeren za takšno delo.

Na začetku lahko kandidatu poleg krajše predstavitve podjetja in delovnega mesta opišemo še različne ugodnosti, da se bo lažje odločil za naše podjetje: potovanja v tujino, plačilo vožnje, malice, trinajsta plača, možnosti študija, možne nagrade, avto, telefon, prijetni sodelavci, knjižnica itd.

Večina kandidatov se ogreje, če jih prijazno in sproščeno pozdravimo. Naš nasmeh mora biti miren in prijazen. Ko kandidat sede, lahko nadaljujemo z delovno zgodovino prijavitelja. Če sprejemamo začetnika, lahko povemo, da že imamo nekaj izkušenj z diplomanti te in te fakultete in da so vsi dobri delavci.

Če ima kandidat zelo hudo tremo, ga lahko skušamo sprostiti tako, da mu opišemo lastno tremo pri podobnih razgovorih, občudujemo visoke ocene, s katerimi je opravil šolo in podobno.

Starejši prijavitelji (posebno če so bili nekaj časa brezposelni) lahko delajo vtis, da so zelo samozavestni, lahko so v zadregi, zaskrbljeni ali zelo previdni. Raztresemo jih, če začnemo govoriti o skupnih zadevah kot so šola, otroci, hobiji itd.



V nadaljevanju samo še sprašujemo in poslušamo. Kandidat naj govori več kot polovico časa, namenjenega intervjuju. Če hočemo biti pravični, je treba vsem, ki so v ožjem izboru, postavljati približno enaka vprašanja.

Tudi pri zaposlitvenem razgovoru pazimo na etiko, zato nikar ne sprašujemo po starosti, spolu, veri, narodnosti in rasi. Razpravljanje o starosti kandidata ne samo, da ni dovoljeno, na ta način lahko tudi grdo užalimo osebo, ki je morda kupec naših izdelkov. Lahko pa sprašujemo po letu diplome in datumih zaposlitve v vsakem od podjetij.

O spolni diskriminaciji pri izboru govorimo, kadar sprašujemo en spol o tem, o čemer ne bi spraševali drugega spola, npr. ženske vprašamo, če imajo doma majhne otroke in kako mislijo poskrbeti za njihovo varstvo, moških pa ne. Žensk tudi ne sprašujemo, ali so noseče, ali načrtujejo še več otrok ipd.

Prijavljencev ne sprašujemo po njihovi veri in narodnosti, prav tako pa tudi ne po veri ali narodnosti zakonca ali staršev.

Vprašanja, zaradi katerih nas lahko obtožijo diskriminacije	
v skladu z zakonom	ni v skladu z zakonom
ali kakšnih del ne morete opravljati – opišite	so vas kdaj zdravili za eno od naslednjih bolezni ...?
naslov, kjer stanujete	kraj rojstva vaših staršev
jeziki, ki jih obvladate	vaš materni jezik
ste slovenski državljan	državljan katere države ste
članstvo v strokovnih organizacijah, pomembnih za sposobnost opravljanja dela	navedite članstvo vseh klubov in društev, v katerih ste član

8.5 POMOČ NADREJENIM PRI ODLOČITVI ZA NAJBOLJŠEGA KANDIDATA

Ko ocenjujemo prijavitelje, ne pričakujemo, da bomo našli idealnega kandidata, sicer bomo ostali brez delavca.

Najpomembnejši element pri ocenjevanju večine kandidatov je njihova delovna zgodovina. Za sprejem delavca se odločimo, če ustreza po izobrazbi in po delovnih izkušnjah. Marsikatera tuja firma bolj upošteva izkušnje kot izobrazbo, nekatere slovenske organizacije pa tudi bolj izobrazbo kot izkušnje, npr. šole (zakon zahteva, da se lahko zaposlijo samo osebe s takšno in takšno izobrazbo).

Najteže je presoditi osebnost kandidata. Zelo pomembno je vprašanje, koliko služb je kandidat že zamenjal, oziroma kako logične so njegove razlage o tem, zakaj je menjal službe. Prijavitelje vedno vprašamo, naj razložijo pojme kot npr. reorganizacija oddelka, osebni razlogi in podobno. Treba je ugotoviti, ali je kandidat optimist, saj so taki ljudje navadno bolj produktivni in učinkoviti, bolje vplivajo na delovno okolje, lažje jih je motivirati in hitreje se prilagajajo novim situacijam.

Pomemben je tudi kandidatov odnos do dela. Ali dela le zato, da zasluži, ali pa želi najti pri delu zadovoljstvo?

Pri ocenjevanju kandidatov lahko na nas vpliva tako imenovani halo efekt, pri čemer najpogosteje pripisujemo simpatični osebi, da tudi dobro dela in spregledamo njene napake. Lahko tudi spregledamo negativne lastnosti človeka, ki izredno dobro opravi inteligenčne teste, ali pa slabo ocenimo osebo, ki pride oblečena drugače, kakor je pri nas v navadi.

Da se lažje odločimo, lahko informacije, ki smo jih pridobili s pomočjo prošnje, prijavnice in intervjuja, preverimo še z referencami.

Najprej moramo pridobiti pisno dovoljenje kandidata, da smemo preverjati reference.

Najmanj zanesljive so pisne reference in priporočila, bolj zanesljive so telefonske, najbolj zanesljive pa so osebne reference. Reference, ki jih dajejo učitelji, duhovniki in prijatelji so manj zanesljive kot reference nadrejenih.

Po telefonu lahko sprašujemo takole:

- Kako dolgo poznate kandidata, od kod?
- Na kakšnem delovnem mestu je delal, kdo je bil njegov nadrejeni?
- Lahko poveste kaj več o odgovornosti, obsegu odgovornosti?
- Kako se je kandidat razumel z nadrejenimi, podrejenimi, s kolegi?
- Kaj posebnega je kandidat dosegel?
- Lahko poveste kaj o njegovi ustvarjalnosti, samoiniciativnosti?
- Kako energičen se vam zdi, zakaj?
- V čem je posebno dober, kakšne so njegove šibke točke?
- Kakšen je kandidat kot osebnost?
- Ali se zna pisno/ustno izražati, govoriti v javnosti?
- Ali lahko še napreduje?
- Za kakšna dela je najprimernejši?
- Ima kakšne slabe navade?
- Zakaj je zapustil prejšnje delovno mesto?

- Bi ga ponovno zaposlili?
- Se vam zdi, da je primeren za delovno mesto ... ?

Po telefonu hitro začitimo, če sogovornik nečesa noče povedati. To opazimo po obotavljanju, nejasnih odgovorih, negotovem glasu ipd. V takem primeru lahko rečemo: "Tako sem vesela, da ste si vzeli čas in mi povedali mnenje o kandidatu. Delovno mesto, za katerega iščemo človeka, je za nas tako pomembno, da si ne smemo privoščiti napake. Ali so mogoče kakšni posebni problemi, za katere bi morali vedeti, preden to osebo zaposlimo?"

Če je negativna ena referenca, se morda kandidat določenemu delovnemu mestu ni mogel prilagoditi. Če pa je negativnih več referenc, to lahko pomeni problematičnega kandidata.

Kandidate lahko preverjamo tudi s testi. Vendar upoštevajmo, da lahko test odbije najboljšega kandidata, povrhu pa zbudi negativne občutke prav pri vsakem človeku. Razmislimo, če je test res pomemben za odločitev. Vprašanja v testih ne smejo biti osebna ali žaljiva, prijavitelci morajo podpisati, da se s testom strinjajo, podatki morajo biti zaščiteni, rezultati testov zaklenjeni. Teste lahko delajo le ustrezno izobraženi delavci, ki pravilno ocenijo rezultate.

Ko opravimo intervjuje z vsemi kandidati, moramo objektivno presoditi dobre in slabe točke vsakega prijavitelca. Nadrejeni nam bodo hvaležni, če jim bomo poročila o bistvenih točkah za evalvacijo dajali v enaki obliki. Evalvacija mora vsebovati vse bistvene podatke za odločitev, obenem pa mora biti dovolj kratka.

Končno odločitev o izbiri prevzame vodja oddelka, ki prijavitelcu tudi osebno sporoči, da je sprejet. Če prijavitelc odločitev zavrne, izberemo drugega najboljšega kandidata.

Takoj, ko se podjetje odloči za enega kandidata, je treba druge obvestiti o odločitvi. Ton obvestila naj bo čim bolj pozitiven. Kandidat je mogoče kupec naših izdelkov in ga ne smemo zavrniti tako, da je užaljen. Pokazati mu moramo, da podjetje ceni, ker se je prijavil in nas obiskal, in mu izraziti hvaležnost.

Lahko na primer rečemo: "Čeprav imate odlične delovne izkušnje in izobrazbo, je še nekaj drugih kandidatov, katerih izkušnje so še bližje tistemu, kar iščemo." Ni pa potrebno, da to opisujemo v podrobnostih.

Primer evalvacije kandidata za delovno mesto:

<p>OPIS IN EVALVACIJA KANDIDATA ZA DELOVNO MESTO </p> <p>OSNOVNI PODATKI <i>Ime in priimek:</i> <i>Datum rojstva:</i> <i>Stanuje:</i></p> <p>IZOBRAŽEVANJE <i>Srednja šola:</i> <i>Univerza:</i> <i>Tuji jeziki:</i> <i>Vozniški izpit:</i> <i>Dodatno izobraževanje:</i> <i>Načrti za nadaljnje izobraževanje:</i></p> <p>DELOVNE IZKUŠNJE <i>2000–sedaj:</i> (navesti ime firme in glavne naloge) <i>1995–2000:</i> <i>1990–1995:</i></p> <p><i>Skupaj delovne dobe:</i></p> <p>VTIS (v dveh ali treh stavkih navesti, kakšen vtis naredi kandidat)</p> <p>MNENJE (v nekaj stavkih navesti mnenje psihologa, če je kandidat opravil tudi psihološki pregled)</p>
--

8.6 DOKUMENTI PRI ZAPOSLOVANJU

Pri kadrovskih opravilih moramo upoštevati zlasti zakone in predpise, ki urejajo delovna razmerja in druga razmerja zaposlenih (Zakon o delovnih razmerjih in Kolektivna pogodba).

Poslovni sekretar v majhnem podjetju mora večkrat izpolniti delovno knjižico, in sicer podatke o začetku in prenehanju delovnega razmerja. Druge podatke vpišejo v delovno knjižico v upravni enoti. Delovno knjižico hrani organizacija, kjer je delavec zaposlen.

Ko organizacija išče novega delavca, mora potrebo posredovati Republiškem zavodu za zaposlovanje. Prijava potrebe se opravi s posebnim obrazcem. Delodajalec mora v 8 dneh prijaviti novo zaposleno osebo v obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje pri Zavodu za zdravstveno varstvo Slovenije. Ko delavcu delovno razmerje preneha, ga je treba v osmih dneh odjaviti. Zavodu za zdravstveno zavarovanje je treba sporočiti tudi

spremembe podatkov zaposlenih kot npr. poklic, izobrazba, tedenski fond ur (obrazci M-1, M-2, M-1/M-2, M-3).

1		1 - Sklenitev delovnega razmerja		2 - Sprememba RSZ oz. delovnega časa	
2	Ime in sedež zavezanca za prispevek	3	Matična številka PRS		
		4	Registrska številka zavezanca		
		5	Šifra dejavnosti		
		6	Registrska št. pri potrebi po delovcu		
7	EMŠO	8	Državljanstvo		
9	PRIMEK				
10	IME				
11	Ulica s hišno številko				
12	Številka in kraj pošte				
13	Šifra in naziv občine	14	Država		
15	Ulica s hišno številko				
16	Številka in kraj pošte				
17	Šifra in naziv občine				
18	Država	19	Iztek veljavnosti začasnega prebivališča v RS (dan, mesec, leto)		
20	Podlaga zavarovanja	21	Datum pričetka (dan, mesec, leto)		
22		23			
24	Delovni/zavarovalni čas (ur na teden)	25	Delovno razmerje		
26	Št. delovnega dovoljenja	27	Datum izteka zav. pogojev/del. dovoljenja (dan, mesec, leto)		
28	Izmensko delo	29	Šolska izobrazba (končana šola)		
30	Naziv poklicne/strokovne izobrazbe	31	Stopnja šolske izobrazbe		
32	Stopnja strokovne usposobljenosti	33	Stopnja strokovne izobrazbe		
34	Naziv delovnega mesta				
	Opis dela				
	Poklic, ki ga opravlja				
35	Poslan v državo	36	Prostovoljno pokojninsko zavarovanje	37	Vrsta invalidnosti

Opomba:

Kraj _____ dne _____

Izposilil ZZZS	Datum prejema	M.P.	Prejel
	Prejel		

M.P.

M.P.

M.P.

Mikrofilmska številka		SPREMEMBA		Obr. III-3	
podatkov o pokojninskem in invalidskem ter zdravstvenem zavarovanju, zavarovanju za starševsko varstvo, zavarovanju za primer brezposelnosti in o sklenitvi delovnega razmerja					
1	Ime in sedež zavezanca za prispevek	2	Matična številka PRS		
		3	Registrska številka zavezanca		
		4	Šifra dejavnosti		
		5	Registrska št. prii, potrebe po delavcu		
6a	Vzrok spremembe	6b	Datum spremembe (dan, mesec, leto)		
7	EMŠO	8	Državljanstvo		
9	PRIIMEK				
10	IME				
11	Ulica s hišno številko				
12	Številka in kraj pošte				
13	Šifra in naziv občine	14	Država		
15	Ulica s hišno številko				
16	Številka in kraj pošte				
17	Šifra in naziv občine				
18	Država	19	Iztek veljavnosti začasnega prebivališča v RS (dan, mesec, leto)		
20	Podlaga zavarovanja	21	Datum pričeka (dan, mesec, leto)		
22	Vzrok prenehanja	23	Datum prenehanja (dan, mesec, leto)		
24	Delovni/zavarovalni čas (ur na teden)	25	Delovno razmerje		
26	Št. delovnega dovoljenja	27	Datum izteka zav. pogodbe/dol. dovoljenja (dan, mesec, leto)		
28	Izmensko delo	29	Šolska izobrazba (končana šola)		
30	Naziv poklicne/strokovne izobrazbe	31	Stopnja šoleke izobrazbe		
32	Stopnja strokovne usposobjenosti	33	Stopnja strokovne izobrazbe		
34	Naziv delovnega mesta				
	Opis dela				
35	Poslan v državo	36	Prilastitveno pokojninsko zavarovanje	37	Vrsta invalidnosti

Opomba:

Kraj dne

Datum prejema

Prejel

M.P.

8.7 NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVANJA

Visoko razvita tehnologija, globalizacija in druge spremembe vplivajo na razvoj gospodarstva, na strukturo podjetij in delovnih mest. Da bi bili kos tem spremembam, mora podjetje načrtovati kariero svojih zaposlenih tako, da sledi razvoju gospodarstva in poskrbi, da sproti pridobivajo izobrazbo, ki jih bo usposobila za najboljša delovna mesta. Na ta način ne samo skrbijo za kakovost proizvodnje ali storitev, pač pa tudi ohranjajo zaposlitve, omogočajo napredovanje na delovnem mestu, osebnostni razvoj in višji standard zaposlenih.

Danes ne govorimo več samo o posamezniku, ki razvija svojo osebnost in kariero, ampak tudi o učeči se organizaciji. Bistveni za učečo se organizacijo so vodstveni kadri. Če so se ti pripravljene učiti, so sposobni spremeniti svoje podjetje v učečo se organizacijo (Peček, 1996). Skrb za razvoj sodelavcev se kaže kot dolgotrajen, načrtovan proces, ki zajema razvoj organizacije in posameznikov. Ponujati pa mora visokokakovostna usposabljanja, usmerjena v prakso, ki morajo biti skrbno načrtovana in vrednotena.

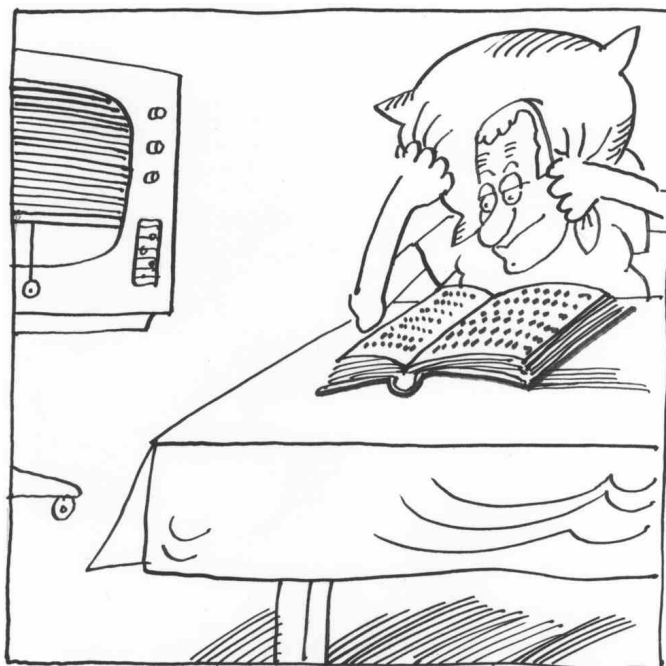
Nekateri poslovni sekretarji morajo svoje nadrejene prepričevati, da je izobraževanje nujno potrebno, če hoče podjetje dosegati standarde kakovosti, v drugih organizacijah pa so zelo zainteresirani za izobraževanje in je zaželeno, da poslovni sekretar pripravi načrt ali celo

priročnik za izobraževanje, ki vsebuje opise področij, opise tečajev, prijavljanje na tečaje in podobno. Dejstvo je, da poslovni sekretarji pogosto nimajo le naloge, da poskrbijo za lastno kariero, ampak tudi, da organizirajo izobraževanje vseh zaposlenih.

Med izobraževalnimi možnostmi sta predvsem formalno izobraževanje za delo na višji stopnji ali neformalno usposabljanje pri delu.

V Sloveniji in v tujini je danes vrsta najrazličnejših izobraževanj, ki so prilagojena zaposlenim. Med temi so predvsem izobraževanja za odrasle in izobraževanja na daljavo. Preden se odločimo zanje, moramo preveriti, ali izpolnjujemo vpisne pogoje. Potem pregledamo tudi vsebine, oblike, cene izobraževanja, lokacijo šole itd.

Izobraževanje je treba načrtovati in spremljati njegove učinke. To pomeni, da naj bi imeli v podjetju vsaj polletne ali letne načrte izobraževanja, na koncu vsakega planskega obdobja pa naj bi pregledali, ali je bilo izobraževanje učinkovito oziroma kakšne posledice je imelo za delo. Če poslovni sekretar ali drugi sodelavci ne izpolnijo pričakovanj in ne opravijo načrtovanega izobraževanja, je treba biti prizanesljiv tako do sebe kot do drugih in se vprašati, zakaj nekdo ni dokončal izobraževanja in po potrebi določiti nov rok za doseg zadanih ciljev.



Če se zaposleni izobražujejo, je normalno, da ne le dosežejo višjo ali boljšo izobrazbo, ampak tudi, da skušajo ustrezno spremeniti svoje delovno mesto ali se potegujejo za drugo delovno mesto v podjetju, če opazijo možnost napredovanja. To na organizacijsko klimo vpliva pozitivno, zato je treba takšne predloge spoštovati, obravnavati in z novimi idejami preoblikovati delovno mesto. Seveda pa je treba vedeti, da takšno preoblikovanje ni mogoče od danes do jutri, ampak ga je treba dobro pripraviti in utemeljiti pred nadrejenimi.

8.8 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- kaj vse zajemajo kadrovska opravila,
- časovni potek kadrovanja,

- pomen prijavnic pri kadrovanju,
- načini iskanja kadrov,
- priporočljiva oblika razpisnih oglasov,
- postopek vrednotenja prošenj,
- način organiziranja zaposlitvenih razgovorov,
- diskriminacija pri izbiranju kadrov,
- pomoč nadrejenim pri dokončni odločitvi,
- pisanje poročila o izboru kadrov,
- dokumenti pri zaposlovanju delavcev,
- organiziranje izobraževanja.

Naloge za poglobljanje znanja:

1. Napišite časovni načrt iskanja novega vodstvenega delavca.
2. Analizirajte in primerjajte kronološko in funkcionalno prošnjo, ki sta predstavljeni v 10. poglavju.
3. Napišite kreativen, sodoben oglas, v katerem iščete računalničarja (te kadre je težko najti).
4. Kakšna vprašanja bi postavili novemu delavcu, da bi preizkusili njegovo lojalnost.
5. Kritično ocenite, kako v vaši organizaciji poteka postopek kadrovanja (200 besed).
6. Napišite dopis kandidatu, da ni bil sprejet na delovno mesto (ker je imel precej slabše delovne izkušnje kot tisti, ki je bil izbran).
7. Napišite načrt za izobraževanje sodelavcev za prihodnje leto.
8. Poiščite pet informacijskih virov, s pomočjo katerih se boste odločili za ustrezno šolanje vaših delavcev.
9. Oblikujte opomnik, s pomočjo katerega boste spremljali učinke izobraževanja v vašem podjetju.
10. Preverite, kakšne možnosti obstajajo v Sloveniji za izvedbo delavnice na področju racionalizacije dela v pisarni, izberite med njimi najboljšo in utemeljite svoj izbor.

9 ORGANIZIRANJE POSLOVNIH DOGODKOV

9.1 UVOD

V tem poglavju si bomo ogledali, kako pripravimo načrt, izberemo kraj in prostor srečanja, preverimo opremo, poskrbimo za logistični del, sodelujemo na srečanju, napišemo zapisnik in poskrbimo za izvedbo sklepov. Pri tem se bomo osredotočili na najbolj tipične dogodke – sestanke v okviru podjetja – ter pregledali, kako naj poteka organiziranje zahtevnejših večjih sestankov, seminarjev, konferenc in kongresov. Prikazali bomo, o čem se je treba vprašati pred izvedbo sestanka, kako lahko najbolj ekonomično organiziramo sestanek, kako naj napišemo zapisnik, kako naj čim bolj omejimo sestanke, ki stanejo veliko denarja in časa. Pri sestankih in drugih poslovnih dogodkih ni pomembno le, da jih znamo dobro načrtovati in organizirati, ampak tudi, da se zavedamo, koliko časa in denarja nam vzamejo, zato jih je treba organizirati samo takrat, ko ni možnosti za kakšen drugačen, cenejši način komuniciranja.

Poslovna sekretarka zelo pogosto pripravlja in organizira poslovne razgovore, sestanke in srečanja. To je na prvi pogled preprosto, v resnici pa zahteva zelo veliko priprav, preverjanja in dela. Le tista, ki je že kdaj organizirala kakšno srečanje, se zaveda, da bo gladko steklo le v primeru, če bo zanj že vnaprej pripravljen načrt in če bo delo tehničnega osebja in izvajalcev do potankosti usklajeno. Poslovna sekretarka, ki se zaveda, kako hitro lahko pride do kakšnega problema, kot je določitev pravega termina, ki bo ustrezal večini udeležencev, nesklepčnost, iskanje video opreme med sestankom, pritoževanje govorcev, da računalnik ne dela dobro, razpravljanje izven dnevnega reda ipd., na vse to pomisli že pred sestankom in se težavam že vnaprej izogne.



9.2 NAČRTOVANJE POSLOVNIH DOGODKOV

Med najpogostejšimi poslovnimi dogodki so sestanki, seje, konference, srečanja, seminarji in delavnice. Pri tem se lahko zberejo samo delavci organizacije, v kateri je poslovna sekretarka zaposlena, lahko pa tudi zunanji obiskovalci. Čim več je povabljenih in čim več jih je izven organizacije, tem bolj je treba paziti, kako bomo načrtovali in organizirali dogodek.

Prvo, o čemer se moramo seznaniti, je cilj poslovnega dogodka. Vedeti moramo, zakaj organiziramo srečanje in kaj želi podjetje z njim doseči. Cilj mora biti specifičen, merljiv, dosegljiv in izvedljiv.

Poslovna sekretarka se mora pred organiziranjem sestanka natančno informirati, kdaj naj bi srečanje potekalo, koliko časa, kje, koliko bo povabljenih, od kod bodo, v kakšnem prostoru naj organizira srečanje, pridobiti mora podatke udeležencev, da bo lahko z njimi vzpostavila stik, vedeti mora, ali je udeležencem treba poslati poleg vabil še kakšno drugo gradivo, kdo bo vodil sestanek, kakšna tehnična oprema je potrebna, ali bo treba naročiti kaj hrane in pijače, morda pripraviti obisk kakšnega kraja, kdo bo vse to plačal, koliko je razpoložljivih sredstev za sestanek, ali je treba za koga organizirati prevoz ali prenočevanje.

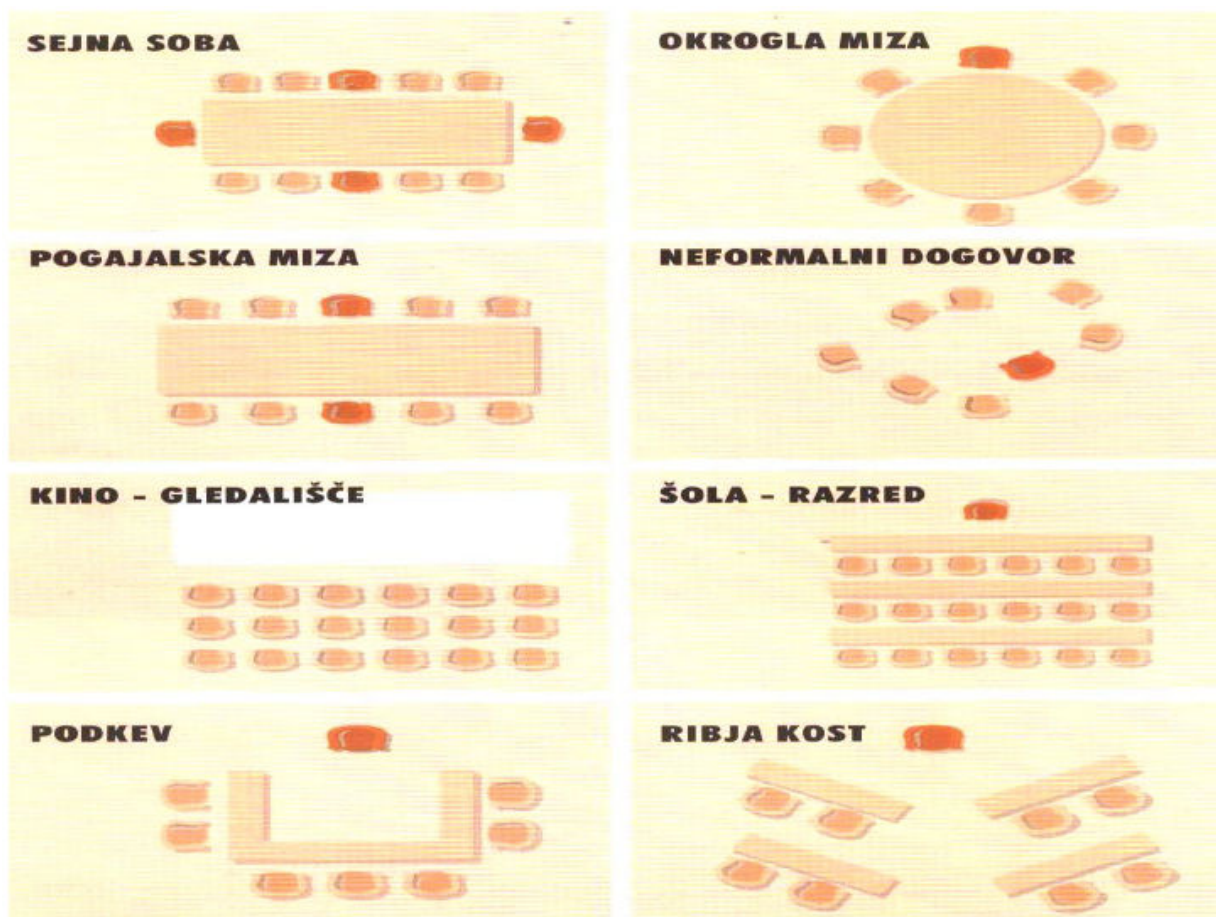
Nato se o načrtu pogovori z nadrejenim, pri čemer ne samo posluša njegove predloge, ampak daje tudi svoje tako glede vabil, organiziranja prostora in opreme, sestave dnevnega reda kot glede drugih spremljevalnih dejavnosti.

Poslovna srečanja so v celoti gledano precej draga metoda komuniciranja, saj je treba upoštevati stroške dela, organizacijske stroške pred, med in po poslovnem srečanju, stroške najema ali nakupa prostora in opreme, stroške bivanja, potne stroške in tako dalje. Zato je treba takšna srečanja skrajšati na minimum in pri tem čim bolj uporabiti lastne prostore in druge kapacitete. Pri organiziranju poslovnih dogodkov večjega obsega lahko poslovna sekretarka nujno delegira delo tako sodelavcem kot tudi študentom, ki opravijo manj zahtevna dela, sama pa zlasti nadzoruje, da se izbere pravi prostor, oprema, pravočasno odpošlje vabila in da je prostor ustrezno urejen (razsvetljava, zračenje, ogrevanje, tehnična oprema, toaletni prostori, zmanjšanje hrupa).

Skoraj vsa podjetja imajo na razpolago kakšen prostor, v katerem lahko poteka srečanje. Nikakor ni nujno, da je prostor namenjen samo sejam (ravno nasprotno, prostori bi morali biti veliko bolj izkoriščeni). Vendar pa je treba pred samim dogodkom poskrbeti, da prostora ni rezerviral že kdo drug, da se vanj prenese potrebna oprema (navadno projektor, računalnik, po potrebi zvočniki, tabla itd.). Če je dvorana zelo velika, mora imeti tudi profesionalno urejeno ozvočenje in mikrofone.

Prostor, v katerem potekajo sestanki, naj bo opremljen z lahкими mizicami in stoli, ki jih je mogoče postaviti v različne oblike: v gledališkem slogu (če poslušalcem ni treba nič zapisovati), v obliki sejne sobe, učilnice, v obliki črke U, v obliki črke L in še kako drugače.

Če gre za zahtevnejše predstavitve, je dobro imeti zraven koga, ki se spozna na računalnike in mikrofone. Neprofesionalni govorniki večkrat pritisnejo kakšen gumb in pri tem povzročijo, da ni slike ali zvoka in jim je treba pomagati, saj se drugače izgublja čas.



Več podatkov: www.leila.si/dokumenti/kom_ppt_posl_sestane.pdf.

Nekateri avtorji tudi pri organiziranju sestankov govorijo o porazdelitvi vlog. Oglejte si: <http://www.tenant.net/Organize/meetings.html>.

9.3 IZVEDBA POSLOVNIH DOGODKOV

Da bo sestanek učinkovito organiziran, je treba pri sklicevanju sestanka misliti na naslednje:

- 1) Določimo dnevni red z vprašanji, ki jih je treba obdelati, točko razno skrčimo na minimum.
- 2) Določimo čas, ki ga bomo porabili za vsako točko in se ga skušajmo čimbolj držati. Načrtujemo sestanke tik pred kosilom ali na koncu dneva.
- 3) Čimbolj omejimo število ljudi, ki bo prišlo na sestanek (čim več ljudi je na sestanku, tem dlje bo ta trajal).
- 4) Začnimo sestanek ob dogovorjenem času. Če čakamo zamudnike, jih to opogumi, da drugič spet zamudijo, obenem pa to razdraži tiste, ki so točni.
- 5) Ne dovolimo, da se razvije diskusija o zadevah, ki niso na dnevnem redu.
- 6) Ne zapravljajmo časa, če nimamo dovolj informacij za odločitev, preložimo take zadeve na drug sestanek.
- 7) Čim hitreje po sestanku poskrbimo za zapisnik. Ni treba, da je dolg, pač pa naj vsebuje, o čem so se ljudje na sestanku dogovorili, kdo mora dogovore realizirati in datume, do katerih je potrebna realizacija.

Standardni zapisnik vsebuje naslednje sestavne dele:

- oznaka sestanka, čas, kraj,
- prisotni in odsotni,
- dnevni red,
- kratek povzetek razprave in sklepe s poimensko navedbo oseb, ki bodo izpolnile te sklepe,
- na koncu podpis zapisnikarja in osebe, ki je vodila sestanek.

Primer zapisnika:

ZAPISNIK

6. SEJE Karton, d.o.o., Celje, ki je bila dne 16. aprila 2000, ob 18. uri v sejni sobi št. 393.

Prisotni: imena in priimki.

Odsotni: imena in priimki.

Dnevni red:

1. Pregled planskih nalog i. tromesečja
2. Licitacija strojev
3. Razno

K točki 1: _____ poroča, da proizvodnja brezlesnega papirja z novimi stroji lepo napreduje in je plan presežen za 9 %.

K točki 2: Zaradi nabave novih strojev predlaga _____ prodajo starih strojev:

- izsekovalni avtomat TEMPO, v vrednosti _____ evrov
- tiskarski stroj FENIKS, v vrednosti _____ evrov.

Sklep: Proda naj se z objavo licitacije v dnevnem časopisju. Člani komisije, ki prodajo stroje so: imena in priimki.

K točki 3: Predstavniki komisije za inovatorstvo predlaga, da se odobri _____ nagrada v znesku _____ evrov za postopek, ki ga je uvedel pri pakiranju brezlesnega papirja. Z novim postopkom prihranimo letno _____ evrov.

Sklep: Inovator _____ dobi nagrado v znesku _____ evrov.

Seja je bila končana ob 20. uri.

Celje, 17. 4. 2000

Zapisnikarica
Ime in priimek

Predsednik
Ime in priimek

Nekateri zelo poudarjajo, da je treba napisati upravičeno in neupravičeno odsotne, vendar se je na ta način »neupravičeno odsotnim« zelo lahko zameriti. Prva točka je potrditev prejšnjega sestanka. Zelo previden je treba biti s točko »razno«. Po možnosti jo specificiramo, da pri tej zadnji točki ne zaidemo po nepotrebnem v dolge, nepripravljene razprave, ki ne vodijo nikamor.

Tudi sami lahko naredimo nekaj za to, da so sestanki kratki in učinkoviti:

- 1) Pred sestankom se prepričajmo, kakšen je njegov cilj.
- 2) Skušajmo se izogniti sestankom, za katere se nam zdi, da za nas niso pomembni. Pri tem je treba biti diplomatski. Če šef zahteva, da gremo na sestanek, je najbrž treba iti. Koga drugega pa lahko vprašamo, če res misli, da bomo kaj pametnega prispevali k cilju.
- 3) Če je na sestanku za nas pomembna samo ena točka, prosimo, da jo dajo na začetek dnevnega reda, da bomo lahko potem odšli.
- 4) Vedno preberimo dnevni red in gradivo pred sestankom in si razčistimo ideje o tem, kaj pričakujemo.
- 5) Vnaprej razmislimo, kaj bomo naredili, če ne bomo dosegli tistega, kar hočemo. Če se že pred sestankom odločimo, da ne bomo jezni, pa čeprav naša zamisel ne bo sprejeta, bomo mogoče lahko dosegli, da bomo točko čez nekaj časa ponovno dali na dnevni red.
- 6) Če sumimo, da bomo na sestanku naleteli na nasprotovanje, lahko koristi malo vnaprejšnjega lobiranja. Lobirati je treba previdno. Če drugi vidijo, da si jih skušamo podrediti, tvegamo, da se bodo popolnoma odvrnili od nas.
- 7) Na sestankih ne obljubljam preveč in si ne naložimo preveč obveznosti. V diskusiji je lahko prevzemati naloge in delati dober vtis, vendar take obljube kasneje pogosto obžalujemo, posebno če si nakoplujemo preveč dela ali obljubimo, da bomo opravili nalogo v nerealno kratkem času.
- 8) Če moramo na zelo dolg sestanek, poskrbimo, da nas nekdo pride iskat zaradi pomembnega drugega sestanka ali klica. Tega ne smemo delati prepogosto, sicer bomo vzbudili sum.
- 9) Slabemu predsedujočemu lahko pomagamo tako, da povzamemo argumente in s tem olajšamo odločitve. Lahko tudi opozarjamo na časovne omejitve (če seveda sami nismo krivi, da se je sestanek zavlekel).
- 10) Skušajmo določiti, kdaj imamo največ časa za sestanke in poskrbimo, da za to izve čim več ljudi.

Ljudje so se tako navadili na sestanke, da se jim zdijo nujno potrebni. Tisti, ki niso vabljeni na sestanke, se pogosto počutijo odrinjene, pa čeprav vedo, da se bodo na sestanku dolgočasili. Za prenos informacij je veliko boljših načinov, kot da strpamo ljudi v sobo in pustimo, da eden govori, vsi drugi pa so tiho in ga poslušajo. Zato se je treba ob vsakem sklicevanju sestanka vprašati, če je sestanek res potreben. Danes lahko veliko sestankov nadomesti elektronska pošta (če gre za razširjanje informacij in za posvetovanje), velikokrat pa tudi razgovor med 2–3 člani kolektiva, nekaj telefonskih klicev, včasih pa tudi računalniška videokonferenca. Ta omogoča slušno, pisno in vizualno komuniciranje s pomočjo računalnikov, povezanih v mrežo. Za ta način komuniciranja ni potrebnega posebnega studia kakor pri videotelekonferenci, ki poteka med več studii, katerih stroški so izredno visoki.

9.4 ORGANIZIRANJE VEČJIH POSLOVNIH DOGODKOV

Poslovni sekretarji morajo vsaj nekajkrat letno organizirati tudi kakšno večje srečanje, kakršen je kongres (domači ali mednarodni), konferenco ali seminar, ki se ga udeleži večje število delavcev doma ali iz tujine. Pravila za organiziranje večjih poslovnih dogodkov so na

splošno podobna kot za manjše, vendar je treba biti pri večjih še bolj pazljiv, pritegniti k delu še več ljudi in poskrbeti še za določene dodatne storitve. Predvsem je treba poskrbeti, da povabljenec obvestijo o tem, kako se pride do mesta srečanja (zemljevid s telefonsko številko organizatorja in oznako, kje naj udeleženci parkirajo). Če so povabljeni tujci, ki bodo v našem mestu ostali nekaj dni, jim je treba pomagati pri nastanitvi, po potrebi pa tudi organizirati zanje kakšen izlet, poslovno kosilo, ogled muzeja ali koncerta. Udeleženci morajo imeti na razpolago računalnike, da lahko komunicirajo s svojo organizacijo, lepo je tudi, da jim ponudimo vsaj vodo, kavo in čaj. Včasih je treba pri mednarodnih srečanjih poskrbeti za ustrezno identifikacijo udeležencev (priponka), na koncu srečanja izdati publikacijo z referati, predstavljenimi na konferenci, poskrbeti, da lahko razdelijo promocijske materiale in podobno.

Podrobnejša priporočila boste našli na:

<http://www.tenant.net/Organize/meetings.html>.

9.5 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- najpogostejši poslovni dogodki,
- kdaj organizirati sestanek,
- kaj je treba narediti pred sestankom,
- kako pripraviti prostor za sestanek,
- učinkovita organizacija sestanka,
- zapisnik,
- kaj lahko naredimo, da ne zapravljamo časa z nepotrebnimi sestanki,
- kako organiziramo večja poslovna srečanja.

Naloge za poglobitev znanja:

- 1) Naštejte vse poslovne dogodke, ki jih letno organizira vaša delovna organizacija. Ocenite, katere bi lahko brez škode nadomestili z elektronsko pošto.
- 2) Izdelajte načrt za interno poslovno srečanje.
- 3) Napišite časovni načrt za organizacijo seminarja, ki se ga bo udeležilo 30 udeležencev.
- 4) Katere ljudi boste povabili k sodelovanju, če morate organizirati mednarodno konferenco za 300 povabljenih znanstvenikov?
- 5) Napišite kontrolni seznam za izvedbo mednarodne konference.
- 6) Kakšne stole bi nabavili za sejno sobo, v kateri je prostora za približno 50 povabljenecv?
- 7) Kako bi organizirali publikacijo z referati udeležencev?
- 8) Analizirajte in primerjajte vaše zapisnike z zapisnikom v tem učbeniku in komentirajte razlike.
- 9) Napišite sodelavcem dopis, naj odslej točno prihajajo na sestanke.
- 10) Opravite telefonski razgovor z osebo, ki vedno zamuja na sestanek.

10 INFORMACIJE IN KOMUNICIRANJE

10.1 UVOD

V tem poglavju se bomo seznanili s temeljnimi pojmi o sprejemanju in razumevanju informacij v pisarniškem poslovanju in podrobneje predstavili nekatere vidike najpogosteje uporabljenih oblik komuniciranja. Pri tem bomo poudarili zlasti prepričljivost komuniciranja in pogledali dobre primere ustnega in pisnega komuniciranja. V poglavju so predstavljeni tipični primeri poslovnih dopisov, različnih prošenj, vabil, zahvala, poročilo, pooblastilo itd. Prikazana je tudi priporočena oblika in podan komentar najpogostejših vljudnostnih fraz pri komuniciranju. Vendar oblika ni obravnavana prednostno; za dober prenos informacij in za dobro komunikacijo je pomembna zlasti poštenost in prepričljivost, ki jo skušamo predstaviti s primeri.

Za poslovno sekretarko je bistveno, da ima pravilen odnos do sodelavcev in da zna ustrezno komunicirati. Seveda ima največ opravka z ustnim komuniciranjem, pa naj bo to osebno ali po telefonu. Pomembno je, da zna informacije pravilno razširiti v svojo okolico, da ji ljudje verjamejo in da jih zna prepričati. Poslovna sekretarka, ki ima razčiščene odnose z ljudmi, ki čuti do sodelavcev spoštovanje in zna dobro komunicirati, postane središče svoje delovne organizacije. Zaupajo ji tako nadrejeni kot sodelavci in podrejeni. Čeprav nima najvišje plače, ji posebno mesto v podjetju prinaša navadno več zadovoljstva kot pa visoka plača nadrejenemu. Seveda pa ji poznavanje dobrih odnosov in pravilnega komuniciranja prinaša pozitivne posledice tudi v vsakdanjem življenju. Če spoštuješ ljudi okrog sebe in jih imaš rad, znaš rešiti še tako zapleten problem ali spor.



10.2 TEMELJNI POJMI

Temeljna pojma na področju pisarniškega poslovanja sta informacija in komunikacija (Jereb, 2000, 97).

Informacija pomeni pojem, predstavo, skupek spoznanj, sporočilo. Informacijo sestavljajo različni podatki o nekem pojavu, objektu ali subjektu. Sporočilo vsebuje informacijo, če nam o čem kaj pove.

Ker so informacije tako pomembne, je treba v pisarniškem poslovanju poskrbeti, da so kakovostne, nepristranske in brez napak.

V primeru, da informacijo prenašamo od vira k nekemu prejemniku, govorimo o komunikaciji. S komuniciranjem izmenjujemo znanje in izkušnje, se sporazumevamo, prepričujemo, nadzorujemo delo sodelavcev ali z njimi kako drugače sodelujemo.

Ker so medčloveške komunikacije tako pomembne, morajo poslovni sekretarji :

- poznati svoje pristojnosti in pooblastila,
- paziti na pravilno obliko in razumljivost sporočil,
- preveriti, ali lahko prejemniki na podlagi informacij ustrezno ukrepajo,
- poznati različne načine, metode in tehnike komuniciranja.

Poslovna sekretarka komunicira tako z nadrejenimi kot s podrejenimi in oboje je enako pomembno. Če poslovna sekretarka razvije dobro motivirano pisarniško ekipo, ji uspe organizirati timsko delo in povečati produktivnost. Dobro delovanje organizacije ne nastane slučajno, ampak je proizvod kontinuiranega dela s skupino, kar zahteva veliko znanja in izkušenj.

10.3 USTNO KOMUNICIRANJE

Informacije je treba sporočiti tako, da ljudje natančno razumejo, kaj in zakaj morajo narediti in da se z izvedbo naloge strinjajo. Pri posredovanju informacije je treba razložiti, zakaj je prišlo do določene odločitve, biti odprt za spraševanje in poskušati odpraviti dvome. Pri sporočanju odločitev ne skrivajmo informacij, vsak, ki je vključen v delo, naj izve vse, kar je potrebno. V podjetjih se velikokrat sprejme odločitev za zaprtimi vrati, potem pa se začno širiti govorice, še preden pride do prenosa informacije pravim ljudem in ti se že vnaprej pripravijo za odpor. Včasih je že potrebno, da ostane informacija prikrita, v 90 % primerov pa to ni niti potrebno niti v skladu s poslovno etiko. Poslovna sekretarka, ki prenaša informacijo, mora biti zelo pozitivna, zelo močna in odkrita. Ko se sreča z odporom, naj ga skuša premagati na lep način. Če hoče dobro prodati šefovo odločitev ljudem, ki zanjo niso navdušeni, mora razumeti obe strani, šefa in sodelavce, predstaviti odločitev na primeren način (včasih na sestanku, drugič vsakemu posebej), predvsem pa prikazati, kako bodo s pomočjo spremembe koristili firmi. Sodelavce mora pustiti, da povedo vse, kar hočejo in jih po možnosti prepričati, da bi se sami odločili enako.



Najlaže je prepričati v spremembo mlajše, ki so pripravljeni pomagati in na ta način napredovati v podjetju. Nekoliko težje je s starejšimi sodelavci, najteže pa je prepričati o zadevi nadrejene, ki lahko stvar tudi v celoti zaustavijo. Ko govorimo z ljudmi, jim je treba prisluhniti, se odkrito pogovoriti z njimi, vprašati, zakaj nasprotujejo neki odločitvi, pa čeprav pri tem tvegamo, da nas bodo zviška zavrnili, češ da se nas zadeva nič ne tiče. Veliko več možnosti imamo, da bomo uspeli, če izvajamo takšno delo v pozitivnem razpoloženju. Čeprav nam kdo zelo jezno ugovarja, zasluži odgovor in skušajmo ga oblikovati na čimbolj miren način (prijazno se najbrž ne da, lahko pa zraven pomislimo, da gre končno za službo, za zadevo, ki jo moramo sporočiti in se čustveno odmaknemo, ko govorimo). Ves čas imejmo v mislih dejstvo, da je možno spremeniti karkoli, če obstaja za to dober razlog.

Če mora poslovna sekretarka pri sporočanju informacij reševati probleme, naj se odvadi nepotrebnega kritiziranja in s tem prispeva k dobrim medsebojnim odnosom:

- z zaposlenimi se pogovori in ne graja vseh vključenih oseb,
- prosi zaposlene, da delovne načrte uresničujejo,
- po potrebi skliče sestanek, da se pogovorijo, kako bi uspešno opravili delo (ne da bi razčiščevali, zakaj zadeve tako počasi napredujejo),
- pogovori se o napakah in predlogih za izboljšanje,
- posameznike usmeri na nova področja dela, ne pa govori, da druge priložnosti ne bo.

Poslovna sekretarka ima v podjetju pomembno, velikokrat vodstveno vlogo, kar daje njenim besedam poseben pomen. Treba se je zavedati, da so besede poslovne sekretarke na delovnem mestu čisto nekaj drugega kakor pogovori v družini, s prijatelji in celo s sodelavci pri kavi. Čim je neka oseba blizu direktorja podjetja ali ga nadomešča, jo sodelavci poslušajo, razmišljajo o njenih besedah, se o tem pogovarjajo med seboj, pa tudi v krogu svojih družin in sklepajo, kaj kakšna beseda ali stavek pomeni in kaj slabega jim lahko prinese. Sodelavci pogosto napačno razumejo besede vodstvenih delavcev in jih prenesejo naprej v čisto drugem smislu, pa čeprav poslovna sekretarka ni mislila čisto nič posebnega, morda je samo glasno

razmišljala o nečem, kar bi si želela. Zato naj pošteno premisli, kaj in kako bo govorila pred sodelavci in kakšne odtenke bo imelo mnenje ali stališče, ki ga bo izrazila.

Čeprav je poslovna sekretarka na vodstvenem položaju, je bolje, da pri komuniciranju s sodelavci in podrejenimi uporablja prošnje. Mogoče so ukazi v navadi v vojaški službi, drugje pa ne. Ko želimo, da nekdo nekaj naredi, pomislimo, kako bi sami reagirali, če bi nam nekdo ukazal ali pa nas prosil, naj nekaj naredimo. Če osebo, ki normalno dojema stvari, nekaj prosimo, ima občutek, da se počuti kot sodelavec, ki ga cenimo, za katerega mislimo, da je deloven in pripravljen sodelovati. Nekateri sicer mislijo, da je to znak šibkosti, vendar ne vsi. Na vsak način pa ne ravna po priporočilih poslovne etike delavec, ki se povzpne na vodstveno mesto in misli, da bo vodstveno vlogo izvajal z ukazovanjem.

Ljudje želimo vedeti, kaj naj naredimo in kako smo nekaj naredili. Pozitivna povratna informacija povzroči, da želimo ponoviti takšno delo, negativna povratna informacija pa, da želimo delo izboljšati. Zato so povratne informacije zelo močno sredstvo za motiviranje, ki pa ga je treba uporabljati tako, da ljudje vedo, da smo na njihovi strani. Ko dajemo pozitivno povratno informacijo, moramo biti seveda prepričani v pozitivnost, sicer ljudje mislijo, da manipuliramo z njimi. Negativna informacija pa pove ljudem, kaj delajo narobe in naj bi jim pokazala boljši način. Ko nekdo dobro dela, je treba to glasno povedati. Ko slabo, je treba povedati takoj. Najslabše je, če celo leto skrivamo, kaj si mislimo o delu sodelavca (mogoče si celo zapisujemo njegove napake), ob letnem razgovoru pa mu z beležnico v roki naštejemo, kaj vse je narobe z njim.

sporočanje
prepričevanje
reševanje problemov

previdnost
vljudnost
povratne informacije

10.4 PISNO KOMUNICIRANJE

Poslovna sekretarka ima veliko dela s pisanjem poslovnih in uradnih dopisov, zapisnikov, poročil, odločb, pritožb, sklepov, prošenj, življenjepisov, vabil in tako naprej. Za pisanje teh dokumentov praviloma ni predpisanega zakona (razen predpisov v npr. državni upravi), zato jih lahko napišemo tako, kot mislimo, da je najbolj prav oziroma tako, kot od nas pričakujejo v podjetju, v katerem delamo. Vendar je včasih treba prekiniti z uveljavljeno tradicijo, če je v nasprotju s sodobnimi pričakovanji, če so dopisi preveč zastareli, ali če delodajalci ali naše stranke pričakujejo nov, bolj svež način pisanja.

O obliki pisanja dopisov in drugih dokumentov obstaja nekaj dobre literature, ki povečini vsebuje tudi primere. Vendar moramo pri pisanju dokumentov paziti predvsem na vsebino. Če znamo v dopisu dobro razložiti, zakaj priporočamo določen izdelek ali storitev, smo pri tem vljudni in prijazni, bo naš dokument naletel na pozitiven odziv. Če pa že v dopisu premalo natančno razložimo, zakaj bi želeli na primer nov računalnik ali se udeležiti tečaja tujega jezika, ne moremo računati na uspeh. Enako je pri uradnih dopisih. Če znamo utemeljeno razložiti, zakaj mora nekdo plačati takso, lahko pričakujemo plačilo, drugače pa bo dokument končal v košu ali pa celo v pismih bralcev in ga bo spremljala vrsta neprijetnih pripomb.

Čeprav je danes zaradi računalniške tehnologije možno pisati na najrazličnejše načine, je pravzaprav edini format, ki ga uporabljamo, format A 4 (210 × 297 mm). Pišemo z urejevalnikom besedil Microsoft Word, primerno nastavimo robove in uporabimo pisave kot Times ali Arial velikosti 12 pik (to je najbolj običajno, vendar lahko uporabljamo tudi druge

vrste pisav). Med vrsticami navadno delamo enojni razmik ali pa razmik 1,5 vrstice. Zelo pomembno je, da znamo svoje misli izraziti v odstavkih. V odstavek napišemo tisto, kar opisuje eno zadevo. Narobe je, če vsak stavek napišemo kot nov odstavek, prav tako pa tudi, če besedilo z več poudarki napišemo kar skupaj.

Lepo je, če zna uslužbenka upravnega organa pisati na neoseben in strokoven način, pa pri tem uporablja sodoben jezik, ne raznih zastarelih pravniških izrazov. Vendar je treba za uporabo takšnega jezika in sloga dobro poznati tako slovnico kot stroko in veliko vaditi.

V dopisih uporabljamo nagovore kot »Spoštovani«, »Spoštovani gospod«, »Spoštovana gospa Petelin, za temi besedami pa vejice. Klicaj deluje veliko bolj agresivno, zato se ga raje izogibajmo. Nagovor »Cenjeni« je že zelo zastarel. Ne zveni lepo, če napišemo: »Spoštovana gospa Majda Petelin«, čeprav je ta oblika zelo pogosto uporabljena ne le v dopisih, ampak jo slišimo tudi po radiu.

V zaključku smo lahko prijazni na najrazličnejše načine:

»Veselimo se vašega obiska.«

»Lepo vas pozdravljamo.«

»Vnaprej se vam zahvaljujemo za pomoč.«

»Želimo vam prijeten in uspešen dan.«

»Lep pozdrav,«

in podobno.

»Lep pozdrav« je priporočljiv tako za osebne kot za neosebne zaključke. Seveda lahko uporabimo tudi frazo »S spoštovanjem«, vendar je zelo formalna, včasih pa z njo celo zaključimo dopise, v katerih prejemnika ne moremo lepo pozdraviti (na primer v pritožbah). Tudi v zaključnem pozdravu klicaj deluje agresivno, zato je bolje uporabiti piko ali vejico.

10.4.1 Poslovni dopis

Dopisi navadno obstojijo iz treh delov: v prvem se zahvalimo za prejeti dopis ali napovemo, kakšen je namen našega pisma. V drugem odstavku povemo bistvo, ga prepričljivo in vljudno obrazložimo, v tretjem pa predlagamo akcijo – povemo, kaj upamo, pričakujemo in se že vnaprej zahvalimo. Sestavni deli poslovnega dopisa so:

- naslov pošiljatelja,
- kraj in datum pisanja
- naslov prejemnika,
- lahko znak organizacije,
- oznaka zadeve,
- jedro dopisa,
- podpis in
- priloge.

Žig je pri nas zelo v navadi, v nekaterih drugih državah (na primer v Veliki Britaniji) pa ga skoraj ne uporabljajo več. Njegovo vlogo prevzema obrazec z logotipom.

Večine dopisov ni treba pošiljati s priporočeno pošto (razen kadar to zahtevajo upravni predpisi ali predstojnik). Če poštar naslovnika priporočene pošiljke ne dobi doma, pusti v nabiralniku obvestilo, ki ga naslovnik dvigne ali pa tudi ne, pošta pa se po več tednih spet vrne k odpošiljatelju.

Primer poslovnega dopisa:

Ime in naslov pošiljatelja

*Datum:
Št. dok.:*

Naslov prejemnika

Zadeva: Ponudba predavalnic

Spoštovani,

dovolite, da vam kot eni vodilnih institucij na področju izobraževanja predstavimo ponudbo predavalnic v novem kongresnem centru v Ljubljani.

V poslovno-stanovanjski soseski CS 5/8 Ljubljana, ki se nahaja ob Tržaški cesti, blizu obvoznice in postaje mestnega potniškega prometa, smo zgradili dve izjemno funkcionalni predavalnici. Ponašata se z najmodernejšo tehnološko opremo, ki omogoča funkcionalno in udobno ter enostavno uporabo. Večja predavalnica meri 110 m² in ima 130 sedežev, manjša pa ima na 55 m² 30 sedežev. Poleg odlične lokacije vam lahko ponudimo tudi brezplačna parkirna mesta, ki so pred sosesko in v parkirno-garažni hiši. V bližini že imajo svoje prostore tudi Pošta Slovenije, Wellness center Zvezda, Zavarovalnica Minerali, kavarna in drugi.

Prilagamo tloris dvoran, krajšo predstavitev pa si lahko ogledate tudi na internetni strani www.nepremicna.si. Za podrobnejše informacije in za ogled ter najem navedenih prostorov smo vam na voljo na tel št.: 01/9876 353 ali 051/562 732.

V pričakovanju uspešnega dogovora vas lepo pozdravljamo.

Pripravila:

Ime in priimek

*Direktorica:
Ime in priimek ter podpis*

Dostaviti:

- *naslov*
- *arhiv.*

in še en, nekoliko drugačen primer:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Pint International Ljubljana – večji in še boljši</i>	
<i>Spoštovani,</i>	
<i>Pint Ljubljana bo postal večja in še boljša šola. Zakaj? Zato, ker želimo, da naši slušatelji za svoj denar dobijo največ. Najboljše učitelje, najnovejše učne metode, najboljše programe. Zveni ambiciozno? Morda. Te dni smo naredili nov, pomemben korak v tej smeri.</i>	
<i>Dogovorili smo se za sodelovanje z najstarejšo jezikovno šolo v Sloveniji, BTJ, ki bo tako od novega leta naprej delovala pod okriljem Pint Ljubljana.</i>	
<i>Združitev moči prinaša sveže ideje, znanje in izkušnje, tradicijo in inovativnost, ki bodo koristile predvsem vam, slušateljem.</i>	
<i>V času obdarovanj smo ob tem pomembnem dogodku za vas pripravili 5 % promocijskega popusta, ki velja za redne tečaje v spomladanskem semestru. Uveljavite ga lahko ob vpisu in plačilu celotne šolnine ali prvega obroka do 26. 1. 2006. Začetek semestra je 19. 2. 2006.</i>	
<i>Izkoristite spremembe. Obogatite svoje znanje!</i>	
<i>Lep pozdrav,</i>	
	<i>Ime in priimek direktorja</i>
<i>P. S.: Obveščamo Vas tudi, da smo s 1. 12. 2004 spremenili ime podjetja, ki se sedaj glasi: Pint d.o.o.</i>	

10.4.2 Prošnja

Prošnjo je treba napisati tako, da zveni prepričljivo, kar pomeni, da mora biti ustrezno obrazložena. Tisti, ki nekaj prosi, ne more reči, naj si komisija ogleda vsebine predmetov na tej in tej spletni strani, pač pa jih je treba priložiti.

Primer prošnje:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Zadeva: Prošnja za odobritev limita</i>	
<i>Spoštovani,</i>	
<i>vljudno vas prosimo, če nam odobrite limit v višini _____ evrov za 6 mesecev. Letos imamo nekoliko večje stroške od predvidenih zaradi ustanavljanja novega oddelka za računalništvo. Sicer v mesecu aprilu pričakujemo večji priliv (okrog _____ evrov) od naše največje stranke, vendar do avgusta, ko bomo spet dobili okrog _____ evrov, ne bi želeli ostati čisto brez denarja.</i>	
<i>Limit ste nam odobrili že lani in lahko se zanesete, da ga tudi letos ne bomo prekoračili oziroma ga bomo vrnil v dogovorjenem roku.</i>	
<i>Hvala in lep pozdrav,</i>	
	<i>Direktor</i> <i>Ime in priimek</i>

10.4.3 Pritožba

Pritožbo napišemo, kadar nam kakšna zadeva ni všeč in mislimo, da bi nam moralo podjetje ali kdo drug opraviti storitev drugače, kot jo je. Čutimo se oškodovane, zato se pritožimo. Pri tem mogoče zahtevamo boljšo storitev ali izdelek, lahko pa tudi samo drugačno ravnanje ali odnos.

Primer pritožbe:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Zadeva: Pritožba</i>	
<i>Spoštovani,</i>	
<i>prejela sem vaš opomin, da nisem plačala takse za izdajo lokacijskega dovoljenja, in vam prilagam fotokopijo, iz katere je razvidno, da sem dolžni znesek pravočasno poravnala.</i>	
<i>Vaš opomin me je zelo prizadel, ker me v prvem stavku na grob način pozivate, naj plačam račun, ki je že bil plačan, nato pa od mene brez vsakega »prosim« ali »oprostitute« zahtevate, da dostavim dokazilo o plačilu. Ker iz opomina ni razvidno, ali ste ga kot župan sploh podpisali oziroma videli, vam pošiljam fotokopijo dopisa, kakršen res ne bi smel priti iz nobene upravne službe, saj kaže na popolno nepoznavanje predpisov o pisarniškem poslovanju, pa tudi neupoštevanje osnovnih moralnih načel, poslovne korespondence in slovnice.</i>	
<i>S pozdravi,</i>	
	<i>Ime in priimek</i>

In še en primer:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Zadeva: Opomin</i>	
<i>Spoštovani,</i>	
<i>Prejeli smo vaš opomin za neplačane račune. Vemo, da smo pri vas naročili objavo oglasa, vendar smo vas pri tem prosili, da nam pošljete en izvod časopisa ali pa vsaj fotokopijo vašega glasila, v katerem je bil oglas objavljen. Ker nam ob računu niste poslali dokazila o objavi, smo vas še enkrat posebej prosili po elektronski pošti, da pošljite časopis. Tedaj ste poslali izvod časopisa, v katerem pa našega oglasa ni bilo. Torej vas ponovno prosim za dokazilo o objavi, potem pa bomo račun plačali.</i>	
<i>S pozdravi,</i>	
	<i>Ime in priimek</i>
	<i>Direktorica</i>

Pri pritožbi je pomembno, da se ne razjezimo in ne pišemo preveč čustvenih ali grobih trditev. Ostati moramo mirni, korektno opisati, kaj nas moti, in predlagati, kakšno storitev želimo. Seveda ni nujno, da nam bodo ustregli, lahko pa dosežemo vsaj opravičilo in vplivamo na ljudi, da prihodnjič svoje delo bolje opravijo.

10.4.4 Zahvala

Zahvale ne moremo napisati samo z dvema besedama, čeprav marsikdo misli, da je to dovolj oziroma ne ve, o čem naj bi še pisal. Vendar se spodobi, da zraven napišemo še, za kaj se zahvaljujemo, kaj nam pomeni dejanje ali zadeva, za katero se zahvaljujemo, v čem nam bo pomagala v prihodnje ali kaj bomo z njo naredili.

Primer zahvale:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Spoštovani,</i> <i>prejeli smo Zbornik besedil o izobraževanju učiteljev in se vam zanj najlepše zahvaljujemo. Zbornik bomo postavili v našo knjižnico, da ga bodo lahko prebrali vsi naši učitelji. Prepričani smo, da bodo novosti, ki so v njem objavljene, koristile izboljšanju pouka na naši šoli.</i>	
<i>Lep pozdrav,</i>	<i>Ime in priimek</i> <i>(Direktor)</i>

Tu pa je še primer zahvale za vabilo na zaposlitveni razgovor:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovník</i>	
<i>Spoštovana gospa XY,</i> <i>vesel sem, da sem imel včeraj priložnost govoriti z vami. Zelo dobro ste mi prikazali, kako uspešno je vaše podjetje in na koliko področjih deluje.</i> <i>V pogovoru z vami sem spoznal, da je za razpisano delovno mesto potrebno čim boljše poznavanje projektnih organizacij in služb, investitorjev in potencialnih uporabnikov vaših izdelkov.</i> <i>Glede na svoje izkušnje menim, da bi lahko koristno prispeval k uresničitvi ciljev, ki si jih je postavilo vaše podjetje.</i> <i>Lep pozdrav,</i>	
	<i>Ime in priimek</i>

Če smo za določeno zadevo zelo hvaležni, lahko zahvalo še topleje izrazimo in pokažemo pripravljenost, da še mi nekaj naredimo za osebo, ki nam je naredila takšno uslugo. Pisanje zahval vedno naredi dober vtis. Včasih nam lahko odpre celo novo možnost za službo.

10.4.5 Vabilo

Najpogosteje pišemo uradna vabila na sestanke, pri katerih je potrebno, da predvsem povemo namen, dnevni red, čas in kraj sestanka. Vendar pa pišemo tudi vabila ljudem, naj se udeležijo predstavitve knjige, predavanja, vabimo nekoga za predavatelja. To je veliko večji izziv in zahteva več priprav, pa tudi boljše oblikovanje vabila.

Primer vabila, poslanega po elektronski pošti:

Spoštovani,

vabimo Vas, da se udeležite prvega pogovornega popoldneva/večera iz drugega niza srečanj

Razmišljanja in razgovori v Malnarjevi založbi.

Pogovori bodo od septembra do vključno junija potekali vsako tretjo sredo v mesecu v knjigarni Mohorjeve družbe na Nazorjevi ul. 1 v Ljubljani. Prvi se bo začel v sredo, 19. septembra 2007, ob 17. uri.

Tokrat bomo govorili o knjigi z naslovom

On Cultivating Ethics and Science:

Reflections on Two Key Topics of Modern Ethics

(O gojenju etike in znanosti: Premišljevanja o dveh ključnih temah sodobne etike).

Gre za interdisciplinarni zbornik sestavkov, ki sta ga uredila prof. dr. Janez Menart in doc. dr. Bine Žagar z Univerze v Ljubljani in vanj napisala tudi uvod. Knjiga je 2007. izšla pri ugledni nemški založbi Lit Verlag (Berlin/Münster).

V njem so prispevki šestnajstih avtorjev, ki so strokovnjaki s področja kemije, medicine, prava, psihologije, pedagogike, antropologije, teologije in filozofije. Doma so iz Avstrije, Belgije, Hrvaške, Nemčije in Slovenije. Besedila so napisana v angleškem in nemškem jeziku. Rdeča nit sicer raznovrstnih razprav je etiška refleksija vere in znanosti oz. odnosa med njima.

Knjigo bodo predstavili nekdanji predsednik Slovenske akademije znanosti in umetnosti prof. dr. Mitja Gorjanc ter oba urednika.

»Temeljna in odločilna človekova vprašanja so etiška vprašanja. Ta so na različen način povezana ali prepletena z vprašanji vere in znanosti. Če želimo živeti dobro in potemtakem etično, moramo veri in znanosti poiskati ustrezno mesto v naših življenjih. Znanstveniki raziskujejo podrobnosti človeškega življenja, vendar potrebujemo tudi celostno vednost o tem, kako živeti in kako se razvijati na dober in optimalen način v vseh svojih (možnih) razsežnostih.«

Vabljeni!

10.4.6 Poročilo

Poročilo je zelo zahtevna oblika pisanja, lahko pa se nanaša na najrazličnejše teme: o stanju izobrazbe delavcev, o prisotnosti na delu, o razvoju kariere, o predvidenih stroških za nakup računalnikov, o obisku mednarodne konference in podobno.

Pri pisanju poročila si velikokrat lahko pomagamo s poročili, ki že obstajajo v podjetju, lahko pa nam vzorci tudi škodijo, če so pisani preveč nerodno. Poročila naj bodo kratka, po potrebi opremljena s prilogami. V kratkem uvodu napišemo osnovne podatke o temi, ki jo bomo obravnavali, potem vpišemo bistvene točke, dodamo lastne misli oziroma komentar, mnenje o pozitivnih in negativnih straneh problema, nato pa še predloge za prihodnost.

Primer poročila:

Zadeva: Poročilo o udeležbi na mednarodni konferenci v tujini – 9. konferenca EDINEB, Guadalajara, Mehika (sklep št. 345-5/2002 – 5).

9. konferenca EDINEB je potekala od 19. do 21. 07. 2001 in so se je udeležili predstavniki ZDA, Avstralije, Francije, Južne Afrike, Velike Britanije, Mehike, Danske, Nizozemske, Nove Zelandije, Indije, Singapura, Irske in Slovenije.

Tema konference so bile inovacije na področju poslovnega izobraževanja. Prezentacije oziroma referati posameznih udeležencev so trajali okrog 20 minut, nato pa je sledilo 10 minut razprave.

Na konferenci smo obravnavali naslednje teme:

Ocenjevanje

Izobraževanje strokovnjakov na področju poslovanja

Elektronsko izobraževanje

Inovativni pristopi

Izboljševanje kurikulumov

Razvoj znanj

Partnerstva

Projektno učenje

Kot edina slovenska udeleženka sem predstavila referat z naslovom BRIDGING THE GAP BETWEEN ACADEMIC DEGREES AND LIFELONG LEARNING IN SLOVENIA. Referat predstavlja spremembe, ki jih je Slovenija uvedla v izobraževalnem sistemu v zadnjem desetletju in se osredotoči na predstavitev višjih in visokih strokovnih šol, ki predstavljajo za odrasle pomembni postaji permanentnega izobraževanja in jim lahko pomagajo, da dosežejo univerzitetno izobrazbo. Referat podaja kritičen opis slovenskih višjih in visokih strokovnih šol in predstavi, kaj o novih nivojih izobraževanja mislijo odrasli. Glede na potrebe slovenskega trga delovne sile je treba razviti še več višjih in visokih šol na različnih področjih, skrajšati in poenostaviti zapletene postopke uvajanja novih izobraževalnih programov in ustanavljanja novih izobraževalnih institucij, povečati število predavateljev in omogočiti študentom, da bodo lahko nadaljevali študij v vertikalni smeri.

Referat je predložen tudi za objavo v posebni publikaciji.

Obisk na konferenci je bil izredno zanimiv zaradi številnih novih spoznanj, ki jih bomo uvedli na naši višji strokovni šoli (nove metode poučevanja, novi primeri projektnega učenja, novi načini ocenjevanja, teoretične osnove, ki se jih uporablja pri gradnji novih šol, potrebe po povezovanju znanj različnih predmetov za uspešen prehod v zaposlitev itd.).

Obisk na konferenci pa je bil koristen tudi zato, ker smo navezali stike s predstavniki izobraževanja v drugih državah. Z nekaterimi se bomo začeli dogovarjati o možnosti izmenjave študentov, z drugimi pa o skupnem sodelovanju pri mednarodnih projektih.

Pripravila: _____

10.4.7 Pooblastilo

S pooblastilom pooblaščamo drugo osebo, da v našem imenu opravi nekaj za nas.

Primer pooblastila:

Pošiljatelj	Kraj in datum
Naslovnik	
Zadeva: Pooblastilo	
Podpisani _____ pooblaščam _____, da me zastopa na obravnavi v zvezi z nameravano širitvijo ceste na parcelni številki 3423/2 k. o. Log.	
	Ime in priimek

10.4.8 Prijava za delo/prošnja za zaposlitev

Prijava za delo je lahko kronološka ali funkcionalna, pisana kot esej ali po alinejah.

Primer prošnje:

<i>Pošiljatelj</i>	<i>Kraj in datum</i>
<i>Naslovnik</i>	
<i>Zadeva: Vloga za zaposlitev</i>	
<i>Zasledila sem vaš oglas za tajniška opravila. Zanimam se za opravljanje tega dela, zato se vam na kratko predstavljam.</i>	
<i>Moje izkušnje v administraciji so trajale neprekinjeno 16 let v organizaciji, kjer sem opravljala tajniška, blagajniška in računovodska dela.</i>	
<i>Opravljala sem vsa dela v zvezi s pošto, pisala po nareku, delala v ekspeditu, s strankami in arhivirala.</i>	
<i>Vodila sem blagajniško poslovanje, sestavljala in izplačevala potne naloge, s čeki dvigala in polagala gotovino, sodelovala z Agencijo za plačilni promet, vpisovala in nakazovala račune in drugo.</i>	
<i>V moj delokrog je spadala tudi vsa personalna, kadrovska in matična evidenca, razne reklamacije in urgence.</i>	
<i>Opravila sem srednjo šolo za poslovne sekretarje, strojepisni tečaj ter knjigovodski tečaj.</i>	
<i>Sem vestna, redoljubna in natančna in me veseli delo v administraciji.</i>	
<i>Upam, da bom imela priložnost priti k vam na razgovor.</i>	
<i>Lep pozdrav,</i>	<i>Ime in priimek</i>

Če menjamo področje dela in nimamo pravih izkušenj, ali pa če imamo zelo veliko različnih izkušenj, lahko napišemo funkcionalno prošnjo, v kateri popišemo samo tisto, za kar vemo, da želi delodajalec slišati od nas:

Potrebujete komunikativno, ustvarjalno in veselo učiteljico angleščine in nemščine?

Tukaj sem ☺

*Že večkrat sem se na poti domov ozrla na vašo zgradbo, ki je vedno znova pritegnila mojo pozornost z nešteti nasmejanimi sončki. Takoj sem dobila občutek, da je to posebna šola, kjer se dogajajo vesele in verjetno nevsakdanje stvari. Končno je prišel dan, ko sem si rekla: »**Če bi lahko delala tukaj, bi se mi izpolnila ena mojih največjih želja.**«*

*Moja zgodba se začne nekako takole: že kot otrok sem čutila posebno navdušenje, če sem lahko koga kaj naučila, mu povedala kaj novega, skupaj ustvarjala, pela, plesala ali pa zaigrala kakšen skeč, ki je privabil nasmeh na usta cele učilnice. In čeprav po končani **gimnaziji (Jože Plečnik)** nisem natančno vedela, kako in kam naprej, sem se odločila za **Filozofsko fakulteto**, kjer sem **doštudirala angleščino in nemščino**.*

*Že med študijem sem **poskusila s prevajanjem** za Uradni list Slovenije, pa mi celodnevno sedenje za računalnikom ni prav nič dišalo. Bolj sem bila navdušena nad individualnimi inštrukcijami, še bolj pa me je veselila praksa na moji bivši osnovni šoli in pa na že omenjeni gimnaziji. **Všeč mi je bilo komuniciranje z mladimi**, ki so vedno polni energije in vedno pripravljeni na razne norčije.*

*Takoj po pridobljeni diplomi sem imela veliko srečo, saj sem dobila **zaposlitev na srednji šoli**, kjer sem že drugo leto redno zaposlena. Tu učim angleščino in nemščino. Za svoje učence sem napisala že precej dodatnih vaj. Začela sem celo z nadaljnjim izobraževanjem v smeri trženja, vendar čutim, da nisem bila poklicana na to pot. Vedno bolj me vleče med mlade in najmlajše, saj sem prepričana, da lahko prav njim največ ponudim in prav od njih tudi sama največ dobim.*

***Morda bi lahko pomagala ali vodila še kakšno novo delavnico.** Več let sem bila namreč Dobrodušna Pižmovka pri skavtih, trenirala sem kickbox, še vedno igram kitaro in pišem pesmi, rada rišem in ustvarjam, plešem tradicionalne irske plese, rada pa se ukvarjam tudi s športom, poleti me kličejo k sebi surf in valovi, pozimi pa board in sneg. Seveda pa vedno rada poskusim kaj novega.*

*Res je, da kdaj pridejo dnevi, ko sem slabe volje, vendar se znam z meditacijo, jogo in s samodisciplino kaj kmalu spraviti spet na realna, predvsem pa vesela tla. Sploh pa me bodo v še posebno dobro voljo spravili vaši sončki, napredno vodstvo in igrivi učenci. Prepričana sem, da bi bila ob **zagotovljenih primernih pogojih** sposobna uresničiti vaše želje, predvsem pa tudi želje učencev in njihovih staršev.*

Verjamem, da imate po vseh teh podatkih precej jasno sliko o meni, pa vendar ostaja še veliko informacij, ki bi vas utegnile zanimati. Zato upam, da vam jih bom lahko posredovala kar osebno, na razgovoru. Želim vam en lep sončen dan.

Metka

Pa še moj poštni in elektronski naslov ter mobilna številka:

10.4.9 Življenjepis

Kadar delodajalec zahteva življenjepis, se ga lahko napiše na več načinov, na primer začetnik:

<i>IME IN PRIIMEK</i>	<i>TOMAŽ NOVAK</i>
<i>DATUM ROJSTVA</i>	<i>12. 3. 1975</i>
<i>KRAJ ROJSTVA</i>	<i>NOVA GORICA</i>
<i>DRŽAVLJANSTVO</i>	<i>slovensko</i>
<i>NASLOV</i>	<i>HEMINGWAYSKA 5, NOVA GORICA</i>
<i>STATUS</i>	<i>samski</i>
<i>REDNO IZOBRAŽEVANJE</i>	<i>Osnovna šola ... – končal 1990</i> <i>Srednja kovinarska strojna šola smer</i> <i>strojni tehnik – 1994</i>
<i>POKLIC</i>	<i>STROJNI TEHNIK</i>
<i>DODATNO IZPOPOLNJEVANJE</i>	<i>Tečaj za programiranje CNC</i> <i>tehnologije</i>
<i>DELOVNE IZKUŠNJE</i>	<i>Pripravištvno v ... – od septembra 1994</i> <i>do februarja 1995</i> <i>risar – konstruktor do septembra 1995</i>

oziroma kandidat z dolgoletnimi izkušnjami:

<i>METKA GRANT</i> <i>MARELIČNA UL. 7</i> <i>NOVO MESTO</i>	
<i>ŽIVLJENJEPIS</i>	
<i>04.05.1957</i>	<i>ROJENA V NOVEM MESTU</i>
<i>1964 – 1972</i>	<i>OSNOVNA ŠOLA</i>
<i>1972 – 1976</i>	<i>GIMNAZIJA NOVO MESTO</i>
<i>1976 – 1978</i>	<i>ŠTUDIJ KEMIJSKE TEHNOLOGIJE NA UNIVERZI</i> <i>MARIBOR</i>
<i>1979</i>	<i>DIPLOMIRALA NA VI. STOPNJI</i>
<i>1980 – 1984</i>	<i>ZAPOSLENA NA ZAVODU ZA ZDRAVSTVENO</i> <i>VARSTVO NOVO MESTO NA PODROČJU ANALIZ</i> <i>PITNE VODE</i>
<i>1985 – 1988</i>	<i>SREDNJA KEMIJSKA ŠOLA – UČITELJ KEMIJE</i>
<i>1989</i>	<i>DIPLOMIRALA NA VISOKI ŠOLI ZA</i> <i>ORGANIZACIJO DELA V KRANJU</i>
<i>1989 – 1994</i>	<i>TVT BORIS KIDRIČ – VODJA STANDARDIZACIJE</i> <i>DO JANUARJA 1994 – OPREDELJENA KOT TRAJNI</i> <i>PRESEŽNI DELAVEC</i>
<i>POSEBNOSTI</i>	<i>ALERGIJA NA KEMIKALIJE</i>

Podpis

Več podatkov o pisanju poslovnih dopisov najdete v knjižnici. Izposodite si nekaj publikacij na to temo in jih preglejte.

10.5 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- kaj je informacija in komunikacija,
- tri pomembne načine ustnega komuniciranja: sporočanje, prepričevanje, reševanje problemov,
- priporočene načine ustnega komuniciranja: previdnost, vljudnost, dajanje povratnih informacij,
- pomen vsebine in nekaj priporočil glede oblike dopisov,
- primeri nekaterih najpogostejših oblik pisnega komuniciranja (poslovni dopis, prošnja, pritožba, zahvala, vabilo, poročilo, pooblastilo),
- primeri pogostih osebnih dopisov podjetjem (kronološka in funkcionalna prošnja za zaposlitev, življenjepis).

Naloge za poglobitev znanja:

1. Pripravite načrt za telefonski razgovor, v katerem boste nadrejenemu sporočili, da sodelavci niso zadovoljni z njegovo več kot enomesečno odsotnostjo in da nameravajo sklicati zbor delavcev, na katerem bodo obravnavali nadaljnji razvoj podjetja.
2. Vaš nadrejeni je se je prijavil na mednarodno konferenco v Kašmiru, kjer bi moral imeti referat. Od referata so odvisni nadaljnji stiki s pomembno indijsko firmo. Zadnji hip pa ugotovite, da je na tem področju vojno stanje in da vse vlade odsvetujejo potovanje v Kašmir. Kaj lahko naredite, da bo direktor pokazal vsaj pripravljenost za sodelovanje?
3. Napišite elektronsko sporočilo nadrejenemu, ki vam je iz tujine pravkar poslal navodilo, kako naj tehnični oddelek odpravi napako na računalnikih. Nadrejeni od vas zahteva, da navodilo posredujete sodelavcem kar v angleščini (saj jo vsi tehniki razumejo), vi pa veste, da je predsednik sindikata enkrat že pripomnil, da smo v Sloveniji, ne v Ameriki in da se pri nas govori slovensko.
4. Napišite sporočilo sodelavcem, da odslej ne smejo več parkirati na prvih desetih mestih ob poslovni stavbi, ker bodo odslej ta mesta na razpolago obiskovalcem.
5. Pripravite kratek načrt, kako boste sodelavcem razložili, naj prenehajo polivati kavo ob avtomatu za napitke.
6. Napišite pismo sodelavki, da je bila nadrejenim tako všeč oprema njene pisarne, da naj sedaj pripravi načrt za novo opremo še preostalih desetih pisarn. Za to delo ne bo posebej nagrajena in ga bo opravila poleg svojega rednega dela.
7. Napišite nevsakdanjo prošnjo za zaposlitev na sanjskem delovnem mestu.
8. Kreirajte učinkovit sistem, ki ga imate za sledenje informacijam.
9. V čem je razlika med žigom in šampiljko?
10. Poiščite dve prošnji za zaposlitev in ju kritično ovrednotite.

11 ORGANIZACIJA PISARNIŠKIH PROSTOROV, STROJEV IN NAPRAV

11.1 UVOD

V tem poglavju bomo pogledali, zakaj je potrebna dobra organizacija pisarniških prostorov, strojev in naprav. Videli bomo, kako je treba načrtovati prostore in opremo, kako organizirati pisarniško delovno okolje, kako učinkovito vzdrževati red v pisarni. Ogleдали si bomo nekaj priporočil za delo z najpogosteje uporabljanimi pisarniški stroji.

Mnogi ljudje se sploh ne zavedajo svojega delovnega okolja. Navadijo se na določeno situacijo in ne razmišljajo, kako bi jo izboljšali, čeprav niso zadovoljni s svojo okolico. Če bi dobro pogledali okrog sebe in si pošteno priznali, da bi bilo njihovo zadovoljstvo bistveno boljše že, če bi si vsak petek pospravili mizo in omaro, bi se jim počutje hitro izboljšalo. Mogoče so zunanje zadeve, kakršna je nepospravljena pisalna miza, omara, iz katere se vsipajo dokumenti (ali se celo na zapira) res zunanja zadeva, s katero se kakšni poglobljeni ljudje nočejo ukvarjati. Poznamo celo take, ki trdijo, da točno vedo, kje imajo kakšno stvar in so jezni, če jim kdo pospravi omaro (»Dokler mi nisi brskala po omari, sem točno vedel, kje imam vsako stvar, zdaj pa ne najdem ničesar več!«). Vendar se mora poslovni sekretar zavedati, da so to prazni izgovori, s katerimi se ljudje branijo pred spremembami. Takih trditev ni mogoče vzeti resno.



11.2 TEMELJNI POJMI

Organizacija pisarniških prostorov, strojev in naprav vključuje lokacijo, velikost in kvaliteto poslovnih prostorov, opremo, pohištvo in prilagoditev delovnih prostorov za posameznike in za skupine. Danes delavci ne opravljajo delovnih nalog več samo v večjih ali manjših poslovnih prostorih, ampak se čedalje bolj uveljavlja tudi delo doma in delo na terenu. Obe zadnji obliki sta se začeli pojavljati zaradi računalniške tehnologije (Felstead, Jewson in Walters, 2005).

Če dobro organiziramo pisarniški prostor, prihranimo čas in zmanjšamo delovno obremenitev. Veliko ljudi o tem niti ne razmišlja, ker se zelo hitro navadi na delovno okolje, pa čeprav ni idealno. Mnogi pisarniški delavci imajo na pisalni mizi kupe dokumentov, zaradi katerih ne morejo učinkovito delati, saj jih morajo kar naprej premetavati in med njimi iskati tisto, kar potrebujejo. Nekateri se sploh ne zavedajo, kako se morajo naprezati samo zato, ker nimajo pravilno nameščenega monitorja in tipkovnice, stojala za papir, ker že cele mesece niso pospravili predalov in omar, ker nimajo primerne arhiva in podobno. Tudi pisarniško pohištvo marsikje ne ustreza potrebam dela.

Podjetja morajo organizirati pisarniške prostore in opremo v skladu z Zakonom o varnosti in zdravju pri delu. Predvsem morajo poskrbeti, da ne prihaja do pogostih nesreč zaradi zdrsa na mokri površini, da se kdo ne spotakne ob kable ali druge stvari, ki so naložene na tleh, da so stopnice primerno vzdrževane, da so označene steklene površine. Zaposlene je treba seznanjati s pravilno uporabo opreme, s požarnim varstvom in drugimi zadevami, pomembnimi za varnost.

Za organiziranje pisarne ni standardnega recepta. Kar se zdi udobno nam, se drugemu mogoče ne bo, vendar obstajajo nekatera splošna pravila, ki naj bi jih upoštevali, če hočemo kar najbolje urediti prostor. Dobro urejena pisarna mora biti dovolj prostorna, zračna, svetla in udobna. Le redki zaposleni imajo srečo, da lahko sodelujejo pri načrtovanju pisarniških in drugih prostorov in poskrbijo, da so pisarne na lepem kraju, dovolj velike, da imajo veliko naravne in pravo kombinacijo umetne svetlobe, da v pisarnah ni hrupa, da ob opremljanju dobijo pohištvo takšnih mer, oblik in barv, ki najbolj ustreza njihovim telesnim meram, hkrati pa so delovna mesta oblikovana tako, da kar najbolje sledijo ritmu dela v organizaciji. Marsikje pa se da uvesti vsaj nekaj elementov, ki pripomorejo k dobro organiziranemu delovnemu mestu: ureditev ustrezne svetlobe, nakup primerne opreme, uporaba majhnih sprememb v delovnem okolju, ki poskrbijo za boljše razporeženje.

11.3 NAČRTOVANJE PISARNIŠKIH PROSTOROV IN OPREME

Lokacija poslovnih prostorov je zelo pomembna, čeprav o njej ponavadi ne odloča poslovni sekretar. Pri izbiri lokacije je treba predvsem upoštevati dejavnost podjetja: ali je nujno, da je podjetje v centru, na zelo frekventiranih ulicah, ali pa je bolje, da je ob vpadnicah oziroma na obrobju mesta. Te lokacije so cenejše in imajo navadno tudi več dragocenih parkirišč, vendar je treba pred najemom ali nakupom preveriti, če je lokacija ustrezno opremljena (elektrika, plin, telefoni), če ima ustrezen dostop in če sta v bližini vsaj banka in pošta.

Jereb meni, da je smotrno, če načrtovanje pisarniških prostorov zaupamo specializiranim proizvajalcem, ki imajo ustrezen inženiring za izdelavo celovitih pisarniških programov (Jereb, 2000, 113). To lahko drži, lahko pa na tak način zapravimo velike vsote, ne da bi dobili zares udobno in osebno opremljeno pisarno, v kateri se bomo mi in naši obiskovalci dobro počutili. Za optimalen načrt pisarniškega prostora je potrebno sodelovanje arhitekta za notranjo opremo in poslovnega sekretarja, pri čemer mora poslovni sekretar dobro poznati

potrebe podjetja, se zavedati lastnega okusa in želja in biti dovolj trden, da v to prepriča tudi arhitekta.

Jereb priporoča naslednje standarde za prostore:

- kabinet za enega delavca okrog 6 kvadratnih metrov,
- kabinet za dva delavca okrog 10 kvadratnih metrov,
- glavna pisarna od 10 do 12 kvadratnih metrov,
- delovna površina na delavca v večjih pisarnah približno 4 kvadratne metre (Jereb, 2000, 114).

Ob vhodu so navadno prostori, kamor prihajajo stranke, glede ostale razporeditve pa je treba upoštevati, kako so dela in naloge med seboj tudi prostorsko povezani. Pri vhodu je treba misliti tudi na možnost dostopa invalidov (ustrezna premostitev stopnic oziroma dvigalo).

Včasih so zlasti banke imele velike pisarniške dvorane, za katere pa se je izkazalo, da niso posebno primerne zaradi hrupa, umetne svetlobe, težav pri ustreznem ogrevanju in zračenju, težavah pri zaupnih podatkih itd. Vrhovškova navaja primer velikih prostorov IBM, kjer je sodelovanje med ljudmi dobro potekalo, podaja pa tudi primer prav tako velikega podjetja Deutsche Post, kjer dela 1800 ljudi v majhnih pisarnah, pa medsebojno komuniciranje prav tako ni nič moteno (Vrhovšek, 2003, 20).

Prostori odražajo kulturo podjetja. Vendar še tako dobro in bogato organizirani in opremljeni veliko izgubijo, če jim manjkajo ustrezne oznake. Predvsem potrebuje podjetje primerno napisno tablo. Biti mora estetska, hkrati pa je treba upoštevati način, kakšne oznake se uporabljajo v stroki oziroma kakšne oznake so morda predpisane. Jasno mora biti označeno, kje je kakšen prostor, imena zaposlenih, na vidnih mestih mora biti razviden izhod iz poslovnih prostorov, naprava za gašenje požara, omarica za prvo pomoč.

Pri načrtovanju pisarniških prostorov je pomembno, da ne omejimo prostora tako, da bi morali zaposleni osem ur samo presedeti za mizo, da prostorov ne zatrpamo preveč, da prostor ni izpostavljen neposrednemu soncu.

11.4 PISARNIŠKO DELOVNO OKOLJE

Za pisarno je zelo pomembna ustrezna svetloba, barve, klimatske razmere, zaščita pred škodljivimi vplivi, rastline itd.

Najboljšo svetlobo dosežemo s kombinacijo naravne svetlobe ter ustreznih stropnih in namiznih svetilk. Zdravniki priporočajo naravno oziroma naravni kar najbolj podobno umetno svetlobo. Umetna svetloba predvsem ne sme bleščati, utripati, segrevati okolja in mora delovati pomirjujoče.

Ljudje, ki jim svetloba ne ustreza kljub vrsti poskusov, da bi jo pravilno uravnali, bi si morali dati pregledati vid. Ta se mnogim okrog štiridesetega leta zelo poslabša, zato potrebujejo ne samo boljšo svetlobo, ampak tudi očala.

Tudi vpliv barv je za počutje v pisarniškem okolju zelo pomemben. Pri barvah sten je treba zagotoviti skladnost z barvo tal, pohištva in ostalih predmetov, pa tudi želje zaposlenih.

V pisarni naj bi bila temperatura okrog 20 stopinj C, vlažnost zraka pa 60–70 %. Zelo pomembno je prezračevanje, še posebej, če je v prostoru veliko ljudi.

Zelo neprijetno je, če je delovni prostor izpostavljen prevelikemu hrupu. V takem primeru je treba razmisliti o tem, da bi zamenjali preveč hrupno okolje ali pa ga vsaj ublažili z dodatnimi izolacijskimi materiali, dvojnimi stekli, s premikom hrupnih aparatov v ločene prostore in podobno.

Na dobro počutje zelo vplivajo tudi rastline v prostoru, ki ustvarijo domačnost in se lahko uporabijo tudi kot pregradni elementi.

Dodatna oprema, ki prispeva k dobremu vzdušju, so lahko še klimatske naprave, zavese, preproge in slike.

11.5 PISARNIŠKO POHIŠTVO

V pisarni navadno potrebujemo mizo in stol zase, dovolj omar, mizo in stole za obiskovalce ter drobno opremo, kakor so police, obešalniki in pisarniške potrebščine.

Na mizi mora biti dovolj prostora, da lahko udobno delamo. Če nekaj delovnega časa preživimo ob računalniku, poleg tega pa delamo tudi z dokumenti, lahko nabavimo mizo, ki omogoča gibanje od prostora, namenjenega papirju, do računalnika, ne da bi bilo treba vstajati. Mizo lahko postavimo tako, da ustvarja med nami in obiskovalci oviro (če to želimo), lahko pa mizo premaknemo tudi tako, da to oviro zmanjšamo ali odstranimo. Če miza gleda v steno, dobimo dodaten prostor za police, poleg tega pa nas obiskovalci ne zmotijo takoj, ko vstopijo v pisarno.

Večina današnjih stolov je takšnih, da omogočajo gibanje od enega do drugega konca mize, hrbtni del pa daje podporo hrbtenici. Idealnega stola za vse ni, vendar pa naj bi stol imel:

- nastavljivo višino sedeža,
- hrbtni naslon, ki ga je mogoče nastaviti tako vertikalno kot v smeri naprej - nazaj,
- sedež, ki ustreza tako velikim kot majhnim osebam,
- kolesca.

Če imamo pogosto obiskovalce in manjše sestanke, je treba prostor ustrezno opremiti. Mnogi se navdušujejo za nizke stole in čajno mizico, vendar to za pisanje in za posle ni idealno. Boljša je okrogla ali ovalna miza in običajni stoli.

V pisarni je potrebna tudi drobna oprema: posoda za dežnike, obešalnik, lahko tudi omarica za prvo pomoč in gasilni aparat (če nista na hodniku). Med pisarniške potrebščine spadajo spenjalec papirja, registratorji in mape, stojalo za papir, pisala itd.

Oprema, ki jo pogosto uporabljamo, mora biti v dosegu rok. Temu posvetimo pozornost zlasti takrat, ko se nam spremeni delo ali dobimo novega nadrejenega. Če ima novi nadrejeni npr. navado, da preverja pravilno uporabo slovenščine, je treba imeti v bližini Slovar slovenskega knjižnega jezika.

Za nekoliko drugačno ureditev pisarne si oglejte še kakšno spletno stran, na primer:

- <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=522>
- http://www.politron-mp.si/revija/pisarnisko_pohistvo/oprema_pisarne.htm
- http://www.politron-mp.si/revija/pisarnisko_pohistvo/pisarniski_stoli.htm

11.6 UREJANJE OMAR IN PREDALOV

Pisarne in pisarniško opremo je treba imeti vedno urejene. Na zunaj to pomeni čiščenje in redno vzdrževanje, na znotraj pa urejanje omar in predalov. Omare in predale urejajo poslovni sekretarji sami, da znajo hitro najti stvari, ki jih potrebujejo.

Ko urejamo omare, začnemo z najbolj oddaljenimi. V teh je najbrž največ odvečnega materiala. Nato pa gremo počasi proti pisalni mizi. Pri tem upoštevamo načelo selektivnosti in odstranimo vse nepotrebne predmete.

Kupe papirja lahko hitro zmanjšamo, če se zavedamo, da je treba prej ali slej večino dokumentov pometati v koš. Čeprav je lahko dokument nekaj časa zelo pomemben, se ta pomen s časom zmanjša. Če imamo na mizi revije in časopise, jih samo pregledamo, izrežemo ven pomembne strani, nato pa časopise vržemo v koš.

Če določenih stvari res ne moremo zavreči, jih v posebnih arhivskih škatlah spravimo v osrednje skladišče (če ga podjetje ima). Treba pa si je zabeležiti, kam smo kakšne stvari shranili, sicer jih v primeru potrebe ne bomo več našli.

Podobne kose postavimo skupaj in jih označimo z etiketami. Ne moremo pa arhivirati vseh zadev v čisto enakih fasciklih, saj bomo sicer vedno znova preurejali arhiv. Bolj kot enoten ali lep izgled odprte omare je pomembno to, da lahko posamezne zadeve ali dopise v primeru potrebe hitro najdemo.

Predvsem pa je treba imeti urejeno pisalno mizo. Izjave o umetniškem neredu na pisalni mizi so navaden izgovor. Razmetana in neurejena pisalna miza podaljšuje čas dela in prispeva k prekinitvam dela, ki bi se jim radi izognili. Če mize ne urejamo, si ne moremo postavljati prednostnih nalog. Predvsem pa se z urejeno mizo izognemo stresu. Na mizi je treba imeti samo stvari, ki jih dnevno potrebujemo.

Če imamo na mizi gore papirja, jih lahko uredimo tako, da si pripravimo štiri prazne mape ali košarice in jih označimo z:

- obravnava,
- posredovanje,
- branje,
- arhiviranje.

11.7 PISARNIŠKI STROJI IN NAPRAVE

Današnje pisarne so lahko opremljene s tako različnimi pisarniškimi stroji in napravami, da bi le težko našteali vse. Poleg tega pa dnevno prihajajo obvestila o novih pisarniških strojih in napravah, ki tako ali drugače olajšujejo delo. Poslovni sekretar ne nabavlja vseh strojev, ampak le tiste, ki so potrebni za delo.

Med pisarniškimi stroji in napravami, ki jih danes najpogosteje potrebujemo, so računalniki (z zaslonom, tipkovnico, miško) in tiskalniki, faksi, včasih tudi še pisalni stroj, kopirne naprave, kalkulatorji, redkeje pa se uporabljajo diktirne naprave, mikrofilmske naprave, stroji za uničevanje gradiva, risalnik, projektor, optični čitalec, naprave za obdelavo pošte in pisnih gradiv (stroji za obdelavo pošte, zlaganje in zgibanje listov, kuvertiranje, frankirni stroj) itd.

11.7.1. Delo z računalniki

Sodobna računalniška tehnologija je organizaciji pisarniškega dela v veliko pomoč, vendar lahko pripelje do neorganiziranosti, če pri nabavi ne upoštevamo človeškega faktorja.

Različna reklamna sporočila nam vedno znova dopovedujejo, da potrebujemo najnovejše tehnološke iznajdbe. Kakšno tehnologijo, kakšne programske pakete bomo izbrali, je odvisno predvsem od naših potreb, od tega, kako moramo in želimo delati, od narave našega dela. Pri tem priporočila in oglasi sicer lahko pomagajo, vendar se moramo sami odločiti, ali je aplikacija vredna, da jo kupimo, ali ne.

Pri nakupih računalnikov lahko pride do dveh skrajnih stališč in s tem do napačnega organiziranja dela. Če o nabavi odločajo ljudje, ki so se komaj naučili delati z računalnikom, potrebujejo pomoč osebe, ki se spozna na računalnike. Če računalnike kupujejo poznavalci, pa jih zanima vsak nov program in verjetno ga bodo skušali uvesti v delo. Vendar se morajo pri tem vprašati, ali se ga v resnici splača kupiti: ali je nov računalnik ali program v resnici vreden investicije (to ne pomeni le denarja za nakup računalnika, ampak tudi čas, ki ga bomo porabili, da se bomo naučili novega programa). Pri tem si lahko postavijo naslednja vprašanja:

- za kaj bomo uporabljali programski paket,
- koliko časa tedensko preživimo pri opravljanju teh nalog,
- kakšni bodo tedenski prihranki, ki jih lahko pričakujemo od nakupa novega programskega paketa, ko bomo enkrat znali delati z njim,
- kako dolgo se bomo učili novega programa, preden ga bomo znali gladko uporabljati.

Čeprav kupimo najmodernejši program, smo lahko prepričani, da bo v kratkem prišlo do nove, nadgrajene verzije, ki bo imela večjo učinkovitost. Če se bomo odločili za novo verzijo, se prej vprašajmo: »Ali v resnici potrebujem to novost?« (Le malo ljudi uporablja vse dele aplikacije. Nove stvari sicer zvenijo zanimivo, vendar se prej prepričajmo, ali nam bodo res dale takšne izboljšave, ki jih bomo uporabljali. Če ne, se novih paketov ne splača kupovati).

Uporabna računalniška orodja so zlasti urejevalniki besedil, tabele, programska oprema za predstavitve, namizno založništvo, učenje tipkanja in podobno.

Danes tudi vsi delamo z internetom. Internet je zelo preprost za uporabo in z njim lahko v najkrajšem času pridemo do tako rekoč kakršnekoli informacije. Seveda pa se moramo pri tem zavedati, da večina informacij na internetu ni preverjenih oziroma, da lahko svojo spletno stran z informacijami ali z reklamo za svoje storitve odpre vsak. Nikjer bolj ne velja Paretovo načelo kot pri iskanju zanesljivih informacij na internetu: 80 % rezultatov dobimo iz 20 % dela oziroma, rečeno drugače, iskanje informacij je boljše osredotočiti na nekaj pomembnih aktivnosti kakor na mnogo nepomembnih (Caunt, 2000, 139). Če želimo preveriti, ali so informacije res zanesljive, moramo premisliti, ali je spletna stran del ugledne institucije (univerza, dobrodelna organizacija) ali pa le reklama, ali resničnost podatkov kdo verificira, ali stran vsebuje kakšne reference za dejstva, ki jih predstavlja, ali je informacija posodobljena, ali so navedeni kakšni podatki o strokovni usposobljenosti tistega, ki je napisal podatke, ali spletna stran vsebuje povezave na druge zanesljive vire. Če ni tako, moramo informacijo preveriti še iz kakšnega drugega zanesljivejšega vira, na primer knjižnice.

Za elektronsko pošto velja kot za drugo, da je treba določena sporočila obravnavati, preusmeriti, shraniti, določiti bodočo akcijo, precej sporočil pa moramo tudi zavreči. Prihajajoča pošta ne sme postati vir prekinitve za delo, ki ga opravljamo. Samo zato, ker gre za neposredni komunikacijski medij, to ne pomeni, da moramo elektronsko pošto obravnavati

takoj. Telefonske klice je treba opraviti takoj, elektronska pošta pa nas bo počakala. Elektronska sporočila lahko pogledamo enkrat ali dvakrat na dan in to je za večino dovolj.

Nekaj priporočil za zdravo in uspešno delo z računalnikom:

- vrh monitorja naj bo v višini oči, (čeprav nekateri strokovnjaki pravijo, da je to najvišja meja in da je bolje imeti monitor nekoliko nižje, ker manj trpijo oči in vrat),
- monitor naj bo nameščen tako, da se svetloba ne odbija od njega (potrebujemo zavese ali senčila na oknih),
- treba je nastaviti ustrezen kontrast in svetlobo na ekranu,
- sedimo v udobnem položaju in pazimo, da so tilnik, hrbtenica, komolci, zapestja, stegna in noge sproščeni,
- ne ostanimo dolgo v enem položaju,
- ne udarjajmo preveč po tipkovnici,
- naučimo se slepega tipkanja,
- na vsakih 10 do 15 minut si odpočijmo oči tako, da jih za trenutek zapremo, gledamo oddaljen predmet in večkrat zamežikamo,
- branje dokumentov na papirju običajno zahteva boljšo osvetlitev kot branje ekrana. Če delamo z obojim, lahko namizna svetilka bolje osvetli papir, pri tem pa ne meče luči na zaslon,
- pri delu pomaga tudi stojalo za papir,
- redno je treba čistiti zaslon in druge površine.

11.7.2. Telekomunikacijske naprave

Med telekomunikacijskimi napravami so pomembne naprave za prenos govora, za prenos besedil in slik, integrirani sistemi za prenos govora, besedil, slik in podatkov.

Med napravami za prenos govora je predvsem pomemben telefon. V podjetju je lahko tudi interfon, klicne naprave za vzpostavljjanje stika z delavci na posebnih delovnih lokacijah (radijske postaje).

Naprave za prenos besedil in slik so elektronska pošta, javne podatkovne mreže, lokalne podatkovne mreže (intranet).

11.8 POVZETEK

V tem poglavju ste spoznali naslednje pojme:

- sodobno pojmovanje delovnega prostora,
- upoštevanje zakona o varnosti in zdravju pri delu,
- načrtovanje pisarniških prostorov,
- prostorski standardi,
- razporeditev in oznake prostorov,
- delovno okolje (svetloba, barve, klima, škodljivi vplivi, rastline),
- pisarniško pohištvo,
- urejanje omar in prostorov,
- delo z računalniki, uporabna računalniška orodja,
- iskanje in kritično presojanje informacij na spletu,
- telekomunikacijske naprave.

Naloge za poglobitev znanja:

1. Opišite najnovejšo pisarniško opremo ali napravo, o kateri ste slišali ali brali na internetu.
2. Predstavite kakšno originalno idejo za boljšo opremo pisarne.
3. Kakšne naj bodo po vašem mnenju klimatske naprave, zavese, preproge in slike v pisarni?
4. Kaj je v vaši pisarni bolje urejeno kot drugje?
5. Ovrednotite ureditev svoje pisarne glede na načela ergonomije in estetike.
6. Kritično razmislite, ali je v današnjem času treba prepovedati uporabo mobilnih telefonov na poslovnih sestankih. Utemeljite.
7. Napišite dopis direktorju in ga prosite za nabavo nečesa novega na področju opreme.
8. Kritično ovrednotite informacijo na spletni strani <http://www.gama-system.si/Content.aspx?id=10013200>.

LITERATURA

- Ackroyd, S. *The organization of business*. Oxford, New York: Oxford University Press, 2002.
- Allen, D. *The art of getting things done*. London: Penguin, 2001.
- Arnold, W. W. *The Human Touch*. New York: J. Wiley & Sons, 1993.
- Batz, M., in Andreschak, H. *Euro Service Business*. Neuwied: Luchterhand Verlag GmbH, 1998.
- Caroselli, M. *The Business Ethics Activity Book*. New York etc.: American Association, 2003.
- Caunt, J. *Organise Yourself*. London: Kogan Page Limited, 2000.
- Dickens, P. *Quality and Excellence in Human Services*. Chichester, New York etc.: J. Wiley & Sons, 1994.
- Felstead, A., in Jewson, N. *Changing places of work*. Houndmills etc.: Palgrave Macmillan, 2005.
- Half, R. *Finding, Hiring, and Keeping the Best Employees*. New York: J. Wiley & Sons, 1993.
- Hartmann, D. *Frauen, die wissen, was sie wollen, sind nicht zu schlagen*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt, 2000.
- Herzenberg, A. S., et al. *New Rules for a New Economy*. Ithaca and London: Cornell University Press, 1998.
- Hubbart, W. S. *Personnel Policy Handbook*. New York etc.: McGraw-Hill Inc, 1993.
- Jereb, E., in Jereb, J. *Organizacija pisarniškega poslovanja*. Kranj: Moderna organizacija, 2000.
- Kejžar, I. *Organizacija dela in delo z ljudmi*. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede, 1999.
- Kinsey Goman, C. *Ustvarjalnost in poslovna uspešnost*. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1992.
- Klasinc P.P. *Elementi projekta Ureditev poslovanja z dokumentacijo in njeno arhiviranje*. *Sodobni arhivi*, 24, 63–76, 2002.
- Kropin, A. *Sodobno pisarniško poslovanje*. Novo mesto: Ekonomska šola, 2001.
- Linstead, S. *Organizational theory and postmodern thought*. London etc.: Sage, 2004.
- Lizotte, K. & Litwak, B.A. *From Secretary Track to Fast Track*. New York etc.: Amacom, 1996.
- Lorbar, M., in Stare, J. *Upravno poslovanje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998.
- Manning, M., in Haddock, P. *Vodenje pisarne*. Maribor: Doba, 1999.
- Marinko, I. *Iskanje in izbor kadrov*. Ljubljana: Leila d.o.o, 1998.
- Marinko, I. *Razvoj človeških virov za delo v storitvenih dejavnostih*, Ljubljana: Leila d.o.o., 2002.
- McAuley, J. J., in Duberley, J. *Organization theory*. Harlow etc.: Prentice Hall/Financial Times, 2007.
- McGregor, D., in Cutcher-Gershenfeld, J. *The human side of enterprise*. New York etc.: McGraw-Hill, 2006.
- Mladenovič, Z. *ŠE7 Delegiranje*. (online). (29. 12. 2008). Dostopno na naslovu: http://www.cef-see.org/7_SE-%20Delegiranje.pdf
- Osnove poslovanja*. Ljubljana: Amway Slovenija LLC, 2003.
- Peček, P. *Učeča se organizacija*. Ljubljana: Šola za ravnatelje, 1996.
- Priročnik za planiranje izobraževanja*. Ljubljana: IBM, 1993.
- Priročnik za zaposlene*. Ljubljana: SKB, 1996.
- Scott, M. C. *The Professional Service Firm*. New York etc.: John Wiley & Sons, 2001.

Tajnikar, M. *Priročnik za načrtovanje rastočih poslov.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000.

Vrhovšek, D. *Sodobno pisarniško poslovanje.* Novo Mesto: Ekonomska šola, 2003

Workplaces of the Future. London etc.: Macmillan Press, 1998.

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'.