



Vještine komuniciranja u inženjerstvu

Pregovaranje

Predrag Pale



Stavovi o pregovaranju

- za **dobrog pregovarača** važan je:

- talent
- blefiranje
- nepopustljivost
- bezosjećajnost



- dobar **rezultat** pregovora je:

- kad smo dobili ono što mi hoćemo
- kad smo ih “satjerali u kut”
- kad smo **dobili više** nego smo očekivali

Zablude !!!

- za **neuspjeh** u pregovorima:
 - **kriv je isključivo pregovarač**

Teme predavanja

- Prepoznajte pregovaračku situaciju prije nego se dogodi
 - kako biste se za nju temeljito **pripremili**
- Kad i kako se pregovaranje može **izbjeci**?
- Kako se **priprema** za pregovaranje?
- Pregovaranje **pri kupnji i prodaji**
- Što kad je partner “**nerazuman**”?



Gdje i o čemu sve pregovaramo?

- u zajedničkom **životu**
 - što je za ručak
 - tko će očistiti
 - ...
 - na **ulici**
 - mjesto za parking
 - red u dućanu
 - ...
 - **djeca**
 - trebaju ići u krevet
 - što će obući
 - izlasci
 -
 - **poslovno**
 - poslovni dogovor
 - prodaja
 - kupnja
 - donacije
 - prikupljanje informacija
 - u **uredu**
 - veća plaća
 - datum godišnjeg
 - ...
- 

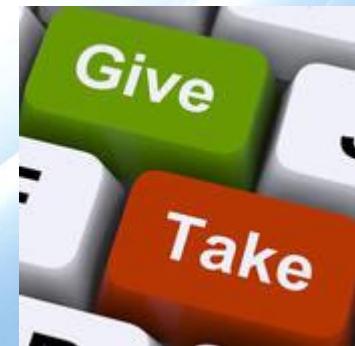
U kojim situacijama pregovaramo?

- kupnja
- prodaja
- razmjena
- razgovor
- dogovor
- usklađivanje
- definiranje
- primopredaja
- propovijed
- naređivanje



Čemu služi pregovaranje?

- kad **želimo** da jedan ili više ljudi (partner(i))
- **naprave** nešto **što mi želimo**
 - za **nas** ili nekog **trećeg**
 - poklone nam, daju jeftinije, promijene datum, ustupe mjesto, ...
 - ili za **sebe** samoga
 - djeca idu u krevet na vrijeme, radnici štede za mirovinu, ...
- **tražimo** da
 - se **odreknu** nečeg materijalnog
 - nešto **učine**
 - promijene **ponašanje**
 - promijene **mišljenje**
- partner to treba učiniti
 - jednokratno ili
 - više puta ili
 - trajno



Pregovaranje nam ne treba ako ...

- partnera **možemo prisiliti**
- **problem s prisilom**
 - uvijek izaziva **otpor**
 - ako je prisila “nepravedna” izaziva **osvetu**
 - mora se **stalno primjenjivati** jer će inače
 - partner prestati raditi to što želimo
 - a ponekad će čak i **pogoršati odnos** s partnerom
 - da nadoknadi izgubljeno
 - da se osveti
 - ili kao nesvjesna reakcija



Pregovaranje nam ne treba i ako ...

- možemo naći **posrednika**

- prodavača
- zastupnika
- bračnog partnera ☺



- **problem** s posrednikom

- moramo **precizno definirati**
 - naše **želje**
 - naše **uvjete, granice, mogućnosti**
- moramo **priстати** na rezultat
 - koji **zastupnik može postići**
 - a ne onaj koji bi **mi** mogli postići, da **sami** pregovaramo

Uzroci problema u pregovaranju

- ulazimo u pregovaranje **bez pripreme**
- na sastanku **dajemo** brzopleta **obećanja i odluke**
- pokazujemo **burne emocije**
- **istjerujemo pravdu**
- gledamo **samo svoju stranu** pregovora



Svrha pregovaranja

- nagovoriti partnera
- da svojom voljom
- pristane na ono što ja želim
- i da **bude time zadovoljan**
 - koliko je realno moguće



Mogući rezultati pregovora

Partner

dobiva

Za mene je **bolje**
da **ne pregovaram.**

Osim ako želim pomoći partneru
(i kontrolirano izgubiti)

Željeni ishod pregovora

gubi

Bolje da **uopće ne pregovaram**

Bolje da uopće **ne ulazim u odnos**

Dugoročno će mi se **osvetiti**

Ili to nije pregovor,
nego prisila.

gubim

dobivam

JA

Kako se priprema za pregovaranje?

- možemo li **izbjegći** pregovaranje ?
- definiranje **našeg cilja**
- **upoznavanje partnera**
- prepoznavanje **cilja našeg partnera**
- definiranje **mogućih ishoda** pregovora
- upoznavanje **konkurenциje**
- sastavljanje i **vježbanje** pregovaračkog **timu**



Pregovaranje pri kupnji i prodaji

- temelj je u **dobroj pripremi**
- dobar **pregovarački tim**
- **ne davati obećanja i donositi odluke**
 - na pregovaračkom sastanku
- **ne iskoristiti svoju nadmoć**
(monopol) nad partnerom
 - ako želimo **dugoročni odnos**



Temelj je u dobroj pripremi

- Prije pregovaračkog procesa trebamo definirati **SVOJ maksimum**:
 - što je to **što najviše želimo** iz tog odnosa (posla) dobiti za sebe
- Prije pregovaračkog procesa trebamo definirati **SVOJ minimum** (BATNA)
 - koji je minimum na koji **možemo pristati**, ispod kojeg nam je bolje da uopće ne sklopimo posao
- Prije i tijekom pregovaranja trebamo **što više saznati o partneru**:
 - **njegovim potrebama**, mogućnostima, ograničenjima, situaciji, iskustvu, kompetencijama, stavovima, predrasudama
- Prije pregovaračkog procesa trebamo pokušati definirati **partnerov maksimum i minimum**
 - za maksimum ocijeniti kako ga možemo zadovoljiti
 - za minimum ocijeniti kako ga možemo zadovoljiti
- Pokušati **definirati optimum** između naših i partnerovih minimuma i maksistema
- Prije pregovaračkog procesa trebamo saznati što više o konkurentnim (ili zamjenskim) proizvodima/uslugama te njihovim ponuditeljima:
 - te **definirati naše prednosti** i nedostatke u odnosu na tu konkureniju



- prisjetite se nekog **neuspješnog** pregovaranja
 - svog ili nečijeg, kojem ste prisustvovali (može i iz filma)
- definirajte **zašto** mislite je bio **neuspješan**?
 - kako bi izgledao **ishod** da je bio **uspješan**?
- **analizirajte** što je uzrokovalo neuspjeh
 - koristeći upute s prethodne prikaznice



Dobar sastav pregovaračkog tima

- na pregovore **NE SMIJE** ići **najviša osoba** u hijerarhiji odlučivanja
- pregovarači uvijek moraju iznad sebe imati razinu koja **donosi konačnu odluku** i koja **NIJE** prisutna pregovorima
- na pregovarački sastanak trebaju ići **barem dvije** osobe
 - dok jedna razgovara,
druga vodi bilješke i promatra partnere i njihove neverbalne poruke
 - oni mogu i mijenjati uloge tijekom sastanka,
ali usklađeno, dogovorno
- **uloge** i konkretni, mjerljivi zadaci
(svakog od) pregovarača na sastanku
moraju **unaprijed** biti jasno **definirani** (i poznati pregovaračima)



Ne obećavajte i ne odlučujte na pregovorima

- već saslušajte partnera i razjasnite njegove
 - potrebe, ograničenja, sumnje, zabrinutost, prijedloge, zahtjeve
- ako partner traži razjašnjenja elemenata ponude ili ugovora
 - usmeno se mogu dati samo ona stvarno jednostavna i očigledna
 - čim je riječ o dvojbenim tumačenjima, izjašnjavanje treba odgoditi za kasnije i dostaviti ga u pisanom obliku
- pažljivo slušati i ostale potrebe partnera
 - i uočavati što mu možemo dati ili pomoći,
 - a da nas ne košta puno ili uopće,
 - kako bismo to kasnije iskoristili kad bude oportuno
- sve prijedloge i očitovanja dostaviti u pisanom obliku, NIKAD usmeno
- kontrolirati svoje burne emocije



NIKAD ne treba iskoristiti svoju nadmoć

- **ne (zlo)rabiti vlastitu nadmoć (monopol...)**
nad partnerom
 - ako su nam **u interesu dugoročni** odnosi i ciljevi
 - jer će se ucijenjeni partner kad-tad pokušati
 - **izvući** iz tog položaja i
 - **potražiti drugog** partnera ili
 - **stvoriti** si položaj **nadmočnoga** u odnosu na nas.



Što kad partner nije razuman i suradljiv?

- kad je **agresivan**
- kad **ucjenjuje**



- procijenimo radi li se o nerazumijevanju
 - proučimo problem
 - pripremimo dodatna obrazloženja i primjere
 - potražimo “glasnogovornika” ili posrednika
- ako smo ucijenjeni, **prestanimo pregovarati**
 - odustanimo
 - ili pristanimo

Pregovaranje ima granice

- ne može se sve postići (samo) pregovaranjem
- nisu sve situacije pogodne za pregovore
- ako pregovorima ne postignemo željeni rezultat
 - ne znači da je problem u nama
- u takvim situacijama nužne su **druge metode**
- a ponekad nema načina da postignemo željeno
 - ma koliko to važno bilo
 - nama, njima, svijetu, ...
 - ma koliko to pravedno bilo



Pregled naučenog

- pregovaramo svi, stalno, ne samo u poslu
- u pregovaranju treba **težiti win-win** ishodu
- za pregovaranje se treba **pripremiti**
 - razmisliti o **svojim max i min potrebama**
 - **istražiti** partnera, njegove **potrebe i mogućnosti**
 - **sve opcije**
- ne može se sve postići pregovorima





Vještine komuniciranja u inženjerstvu

Osobnosti

Predrag Pale



Uzrok komunikacijskih problema

- **problemi u međuljudskoj komunikaciji**
 - često **nastaju** i zato
 - što intuitivno **očekujemo**
 - da su **drugi ljudi isti poput nas**
- od njih **očekujemo** da budu poput nas
 - slično **misle, vjeruju**
 - donose iste **zaključke**
 - da su im **važne** iste stvari
 - jednako **reagiraju**



Po čemu se ljudi razlikuju?

- imaju različite **vrijednosti**
- različite stvari su im **važne**
- različito se **ponašaju**
- različito **reagiraju** u situacijama
- različito se **odnose** jedni prema drugima
- preferiraju različite **poslove**

- postoje brojni uspješni **psihološki instrumenti**
 - kojima se mogu **odrediti ponašanja pojedinaca**
- koji **pomažu** u
 - stvaranju **boljih odnosa** s drugima
 - zajedničkom radu
 - rješavanju **sukoba**
 - **pregovaranju**

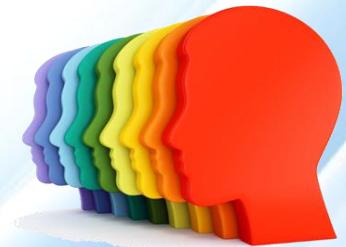


Mnoštvo je instrumenata



Svrha psiholoških instrumenata

- **razumjeti čovjeka i njegovu osobnost**
- razumjeti **razlike**
- uočiti kakve **odnose** stvaraju različite osobnosti
- cilj je **unaprijediti**:
 - **osobno** funkcioniranje
 - odnose **među ljudima**
- **samo školovani profesionalci** trebaju:
 - **provoditi** testove
 - **tumačiti** ih
 - davati **savjete**



Važno!!!

Ovdje dajemo **primjer** testa osobnosti
samo radi **ilustracije**
u čemu i koliko se razlikujemo.

Rezultate koje dobijete **ne smijete**
uzimati doslovno
niti kao “**dokaz**” o tome kakav je netko
niti kao **alibi** za bilo koji oblik svog **ponašanja**



Faktori razlikovanja

Myers-Briggs



MBTI – 16 skupina

IS_IT_EJ	IS_IF_EJ	IN_IF_EJ	IN_IT_EJ
IS_ET_IP	IS_EF_IP	IN_EF_IP	IN_ET_IP
ES_ET_IP	ES_EF_IP	EN_EF_IP	EN_ET_IP
ES_IT_EJ	ES_IF_EJ	EN_IF_EJ	EN_IT_EJ

Um

Kakva je naša interakcija s drugim ljudima

I Introvertirane osobe

- vole raditi same
- društvena interakcija im je naporna
- osjetljive su na vanjske podražaje
 - zvuk, svjetlo, miris ...



E Ekstrovertirane osobe

- vole aktivnost u grupi
- društvena interakcija ih puni energijom
- entuzijastični su
- lakše se uzbude nego introverti



Energija

Kako vidimo svijet i obrađujemo informacije

S Opažajuće osobe

- su vrlo praktične
- pragmatične i
- prizemljene
- imaju čvrste navike
- usredotočene su na ono
 - se događa sada ili
 - što se već dogodilo



N Intuitivne osobe

- su vrlo maštovite
- otvorena uma
- i znatiželjne
- draža im je novost
 - nego stabilnost
- traže skrivena značenja
- i buduće mogućnosti



Strukturiran

Fleksibilan

Priroda

Kako donosimo odluke i nosimo se s emocijama

T Misleće osobe

- usredotočene su na
- objektivno i racionalno
- važnija im je logika
 - nego emocije
- sklone su skrivanju svojih emocija
- učinkovitost im je važnija
 - nego suradnja



F Osječajuće osobe su

- osjetljive i
- izražavaju emocije
- empatičnije su
- i manje se natječu
 - nego misleće osobe
- usredotočene su na
 - društveni sklad
 - i suradnju



Analitičan

Instinktivan

Taktika

Naš pristup poslu, planiranju i donošenju odluka

J Prosuđujuće osobe su

- odlučne, temeljite
- visoko organizirane

- Cijene
 - jasnoću, predvidljivost
 - dovršenje
- preferiraju
 - strukturu i planiranje
 - umjesto spontanosti



P Prospecting osobe su vrlo dobre u

- improviziranju i
- uočavanju prilika

- naginju
 - fleksibilnosti
 - opuštenom nekonformizmu
- i vole držati otvorenima
 - sve svoje mogućnosti



Praktičan

Kreativan

Identitet

Podupire sve ostale. Pokazuje koliko smo samouvjereni u svoje sposobnosti i odluke.

Asertivne (-A) osobe su

- samouvjerene,
- smirene i
- otporne na stres

One

- odbijaju prekomjernu zabrinutost i
- ne pritišću sebe previše
 - kad se radi o ostvarivanju zadanih ciljeva



Turbulentne (-T) osobe su

- Samosvjesne, nesigurne i
- Osjetljive na stres

Često

- imaju širok spektar emocija
- motivirane uspjehom
- perfekcionisti
- i nestrpljivi da poboljšaju



Odnosi među tipovima

- **svaki tip** se prema nekom drugom tipu u većoj ili manjoj mjeri
 - ili jako dobro **slaže**
 - ili dobro **dopunjuje**
 - ili ga **privlači** različitost
 - ili ima **izazov** naći način za suradnju
- **svatko ima obvezu razvijati se**
 - u **svim aspektima** svoje **osobnosti**
 - i u svojim **odnosima** prema **drugima**
- **osnovica** za osobni razvoj je:
 - **razumjeti sebe i**
 - truditi se razumjeti **druge**
- stalno i u svemu **voditi računa o** našim **različitostima**



Pregled naučenog

- **Ijudi se razlikuju**
- **drugačije**
 - **vide svijet**
 - imaju **vrijednosti**
 - imaju **prioritete**
 - **pristupaju** zadacima i problemima
 - **se odnose** prema drugima
 - **rade**
- taj skup zovemo **“osobnostima”**
- **svaka osobnost je ispravna**
- zbog **različitosti** se:
 - **ne razumijemo** i
 - dolazi do **sukoba**
- zato jer **o tuđoj osobnosti**:
 - **ne razmišljamo** (pravovremeno)
 - **ne poštujemo** ju





Vještine komuniciranja u inženjerstvu

Sastanci (dogovaranje)

Predrag Pale





Sjednica **nije jedina vrsta** sastanka ...

KAKVIH SVE IMA SASTANAKA ?



Oblici sastanaka

- **sjednica**
- **telefonski razgovor**
- **razgovor u uredu**
- **dogovor na hodniku**
- ...

Zapravo,
svako **dogovaranje**
je jedan oblik **sastanka!**

- bilo koja situacija u kojoj smo namjerno:
 - razmjenjivali **informacije**
 - **odlučivali**
 - zadavali i preuzimali **zadatke**
 - **izvještavali**
- čak i kad je trenutak bio neplaniran

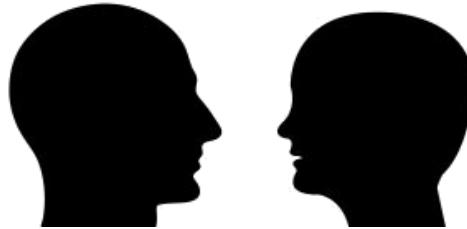
Vrste sastanaka – prema svrsi

- Radni sastanak
 - ravноправних
 - neravноправних
- Pregovori
- Objava
- Pribavljanje informacija
- Razmjena
- Pokretanje projekta
- Stvaralački



Prema sastavu

- Prema **broju**
 - jedan na jedan
 - grupa
 - mnoštvo/masa



- Prema **odnosu sudionika**
 - poznati
 - nepoznati

Prema načinu

- **Sjednica**
- **Na daljinu**
 - audio: telefon, telekonferencija
 - audio i video: telefon, telekonferencija
- **Usputni (susret)** – uz neku drugu aktivnost
 - neplanirani
 - planirani



Sastanak je ...

- **interaktivno djelovanje**
 - dvoje ili više ljudi
- u osnovi je to **komunikacijska aktivnost**
- sastanak je **loš** kad ima **greške** u
 - **proceduri**
 - međuljudskoj **komunikaciji**
- bez dosljedne **primjene dobre procedure**
 - nema dobrog sastanka



treba li **smanjiti ili povećati** broj sastanaka ?
je li sastanak ikada ikome **koristan** ?
postoje li **drugi načini** ?
može li se sastanak **izbjegći** ?

SASTANAK DA ILI NE ?

Zamjena za sastanak

- **Dati informaciju**

- dopis
- izvještaj
- letak
- odluku



- **Pribaviti informaciju**

- izvještaji
- upit
- anketa
- odluka

- **Razmijeniti, uskladiti**

- telefonski razgovor
- telekonferencija
- forum
- diskusionska lista

Za što su sastanci korisni

- **nezamjenjivi** su za
 - razmjenu **emocija**
 - **energiziranje**
 - **lobiranje**
- **učinkovitiji** su za
 - višestrano **usklađivanje**
 - **zajednički uvid/pregled**
 - vremenski **usklađenu objavu**
 - plenarno obraćanje
- jer imaju i **korisne nuspojave**
 - druženje
 - dopunsko informiranje
 - odmjeravanje snaga



Što želimo od sastanka?

- **Informiranje**
 - jednosmjerno
 - sazivač/voditelj prema sudionicima
 - sudionik prema ostalima
 - sudionici prema sazivaču/voditelju
 - višesmjerno
- Traženje **suglasnosti**
- Zadavanje **zadataka**
- Pregled **izvršenog**
- Donošenje **odluke**
- Promišljanje problema/mogućnosti



- **Sastanak** može imati **više točaka**
- **Svaka točka** može imati drugačiju svrhu
- Ali **svaka točka** mora imati **samo jednu** svrhu

Dnevni red sastanka

- sastoji se od **jedne ili više točaka**
- za svaku točku treba **jasno, unaprijed** reći **kojeg je tipa**
- **početi** s informiranjem
 - **završiti** s promišljanjem
- duže i složenije točke staviti **na kraj**



SAZIVANJE SASTANAKA



Kako znati treba li sastanak?

- Bih li na njega **putovao daleko i dugo ?**
- Bih li na njega išao čak iako se istovremeno dešava **nešto drugo važno** i ugodno ?



Sazivanje sastanaka

- **Priprema sastanka**
- **Za vrijeme sastanka**
 - **Vođenje sastanka**
 - **Odlučivanje na sastanku**
 - **Uloga voditelja**
- **Poslije sastanka**



Priprema sastanka

- **Svrha sastanka**
- **Tip sastanka**
- **Priprema tema i materijala**
- **Odabir sudionika**
- **Priprema odluka i zaključaka**
- **Poziv na sastanak**



Priprema točaka dnevnog reda

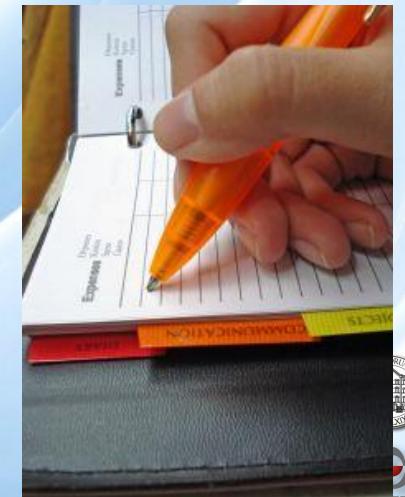
- **Informiranje**
 - tko, kome treba dati informaciju
 - zašto? koja se posljedica očekuje?
- **Traženje suglasnosti**
 - **o čemu, od koga**
- **Zadavanje zadataka**
 - **tko, što, do kad, s čime?**
- **Pregled izvršenog**
 - koji je bio **plan?**
 - što je **ostvareno?**
 - plan za **dalje?**
- **Donošenje odluke**
 - opcije/mogućnosti
 - prednosti/nedostaci svake opcije
- **Promišljanje problema/mogućnosti**
 - tema
 - željeni rezultat



- **Svaku točku temeljito pripremiti**
- materijale **unaprijed dostaviti**
- **tko je nužan na kojoj točci? zašto?**

Vodjenje sastanka

- Određivanje **predsjedavajućeg** i njegova uloga
- Definiranje **vrste bilješke** koja će se voditi o sastanku
 - fonogram/stenogram, izvaci diskusije, samo zaključci
- Utvrđivanje **dnevnog reda**
- **Upoznavanje** prisutnih i definiranje uloga
- Davanje i oduzimanje **riječi**
- Održavanje **fokusa**
- Poticanje i kontrola **diskusije**
- Kontroliranje „**teških**“ sudionika
- Kontrola **vremena**
- Oblikovanje i bilježenje **zaključaka**



Oblikovanje i bilježenje zaključaka

- Razlikovati po vrsti
 - odluka
 - zaključak
 - zadavanje **zadatka**
 - informacija
 - razmišljanja/mogućnosti
- **Zabilježiti** različita mišljenja
- Definirati **rok** za zadatke
- Zabilježiti **stanje posla** kod zadataka

Onaj tko **oblikuje** zaključke određuje i **rezultat** sastanka!



Odlučivanje na sastancima

1. Iznošenje prijedloga

- tek na poziv voditelja

2. Razjašnjavanje i formuliranje prijedloga

- sve dok ima pitanja i nejasnoća

3. Stavljanje prijedloga na glasanje

- **samo ako ga je netko podržao**

- u protivnom se automatski odbacuje

4. Ocjena ishoda glasanja

- u skladu s **dogovorenom metodom** donošenja odluka

- 50% svih; 50% prisutnih; 75%; 100%;

5. Formuliranje i bilježenje **zaključka**

- na glas, odmah, u zapisnik



Kontrola vremena

- Početi i završiti **na vrijeme**
- **Planirati** trajanje svake točke i **držati se toga**
- **Kontrolirati** pojedinačne **diskusije**
 - **trajanje** diskusije
 - **smjer** diskusije



Uloga voditelja

- Voditelj **ne smije** zastupati interese
 - ako ima interes u nekoj točci
 - unaprijed dogovori da netko drugi preuzme ulogu voditelja
- Aktivno **slušanje** svih sudionika
 - potpitnja i parafraziranje
- Svima **omogućiti ravnopravnost** u sudjelovanju
 - "potisnuti" glasne
 - "izdignuti" tihe
- **Poticati** donošenje odluka **suglasjem**, a ne nadglasavanjem
- **Poticati i upravljati** sjednicom: niti ofenzivno, niti defanzivno
- Poštovati i kontrolirati **vrijeme**
- **Držati fokus** na temi i ostvariti očekivani rezultat
- **Osigurati** potrebne **uvjete** i ugodnu okolinu



Poslije sastanka

- **Dokumentacija** o sastanku
 - fonogrami
 - stenogrami
 - bilješke
 - zaključci
- Vođenje **kronologije** sastanaka
 - indeks zadataka
 - indeks zaključaka
- **Distribucija** dokumentacije
 - i zahvale na sudjelovanju i doprinosu
- Postići **suglasnost** svih prisutnih
 - na bilješku,
 - zaključke, odluke,
 - zadatke i rokove



Prisustvovati sastanku ili ne ?

- mogu li odbiti
- hoće li biti dobar sastanak
- ima li alternativa

ODLAŽENJE NA SASTANKE



Kako razlikovati dobar od lošeg sastanka?

- **Prije sastanka**

- zašto **MENE** zovu/šalju na sastanak
- što se od mene **očekuje**
- koja je **svrha** sastanka
- koji je očekivani **rezultat**
- jesam li **spreman** za svoju ulogu
 - imam li sve potrebne **informacije**
 - imam li potrebne **ovlasti**
 - znam li odluke/stavove/interese koje trebam **zastupati**



- **Za vrijeme sastanka**

- zna li se tko **vodi** sastanak
- zna li se kako se donose **odluke**
- zna li se tko vodi **bilješke/zaključke/odluke**
- što se **očekuje** do ove točke dnevnog reda

Kako izbjegići sastanke

- **otklonite poziv kad**
 - je nejasna **svrha** i očekivani rezultati sastanka
 - je nejasna **vaša uloga**
 - su **nedostatne informacije** za pripremu
 - **nemate ovlaštenje** i upute za donošenje odluka
- **ako vam trebaju informacije** sa sastanka
 - **pročitajte materijale** sastanka
 - poslane prije sastanak – kao priprema
 - poslane nakon sastanka – kao bilješka
 - **dogovorite s nekim** tko mora ići na sastanak
 - da vas kasnije informira
- **ako od vas traže informacije/očitovanje/odluku**
 - **dostavite u pisanom obliku**
 - prije sastanka
 - poslije sastanka
- **prebacite prisustvovanje** sastanku na drugoga
 - izvan vaše organizacije
 - u organizaciji
- **pratite sastanak** na daljinu
 - audio/video prijenos (streaming)
 - audio/video konferencijska



Kako dobro iskoristiti sastanak

- **Priprema za sastanak**
- **Aktivno sudjelovanje**
- Upoznavanje i povezivanje s **prisutnima**
- Prikupljanje i **drugih informacija**



Priprema za sastanak

- pojasnite si **svrhu** sastanka i očekivane rezultate
- pojasnite **svoju ulogu** na sastanku
- **proučite** sve materijale koji su na raspolaganju
- **razmislite** o mogućim **smjerovima** diskusije
- razmislite o **odlukama** koje
 - sigurno **mozete podržati**
 - nikako **ne mozete podržati**
- definirajte **što želite dobiti** od tog sastanka
 - minimalno
 - maksimalno



“Što treba biti **rezultat** sastanka,
da s njega odem jako **zadovoljan?**”

Aktivno sudjelovanje

- zabilježite tko su **prisutni** i koja je njihova **uloga**
- tijekom diskusije **bilježite** njihove
 - **izjave** (činjenice koje iznose)
 - **emocije** koje pokazuju ili skrivaju
 - **sustav vrijednosti** koji se razabire
- pitanjima pomognite **da se razjasne** informacije i prijedlozi
- **parafrazirajte** izrečeno, ako niste sigurni u značenje
- ne kritizirajte čovjeka, već postupak
- **pomognite formulirati** zaključak/odluku
- budite **kratki** u svojim izlaganjima
 - **ukažite** iznosite li činjenicu ili svoje uvjerenje
 - koristite **pozitivne** rečenice
- **govorite svima**
 - a ne jednoj osobi, ako je to prikladno



Upoznavanje i povezivanje s prisutnima

- prije i poslije sastanka te u stankama
 - **upoznjite se** s prisutnima
- **informirajte se** više o njihovom radu i njihovim organizacijama
- pričajte o sebi **samo ako** vas pitaju
- **ponudite informacije** vezane uz njihovu
 - ulogu
 - diskusiju na sastanku



Prikupljanje i drugih informacija

- o temama koje su **vama važne**
 - a koje su spominjane tijekom sastanka
 - zamolite za **dodatne informacije**
 - **reference ili cijele tekstove**
 - u načelu, samo **u stanci** sastanka **ili po završetku**
- raspitajte se ima li netko **informaciju** koja **vam treba**
 - čak i ako nije tema sastanka
 - **ali u stanci**

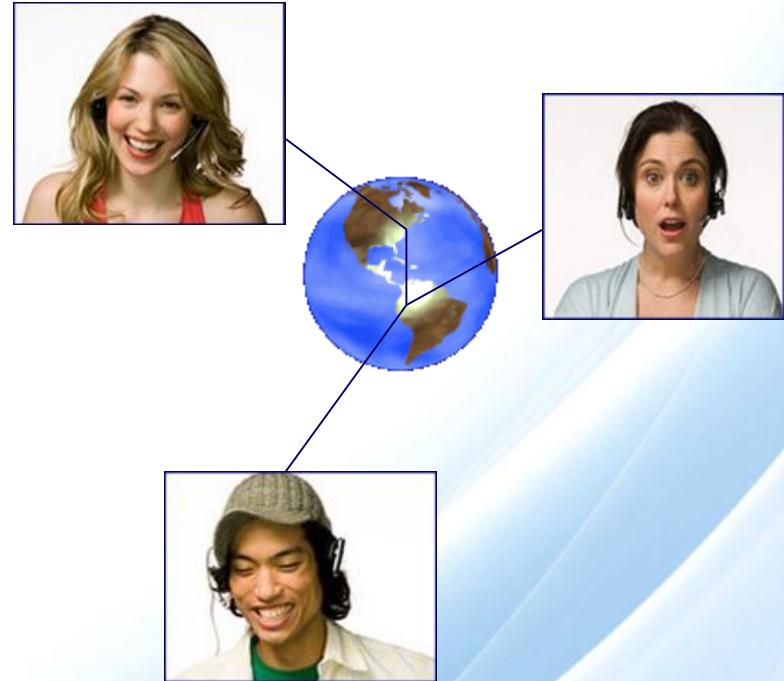


ASTANCI NA DALJINU



Sastanci na daljinu

- **Sinkroni sastanci**
 - **Telefonske** konferencije
 - **Video** konferencije
 - **web** konferencije



- **Asinkroni sastanci**
 - E-mail
 - Forumi
 - Diskusjske liste
 - File arhive

- **Kombinirani sastanci**

Sastanci na daljinu - sinkroni sastanci

- **istovremeni rad** svih sudionika, ali na udaljenim lokacijama
 - **ušteda vremena**, jer nema putovanja
 - zato i sam sastanak može **trajati kratko**
 - **lakše ga je organizirati**
 - mogući su i **ad-hoc** sastanci
 - u dobroj mjeri **prenose se i emocije**
 - potrebno je **osigurati mirnu okolinu**
-
- **Telefonske konferencije**
 - **najjednostavnije i najbrže** za ostvariti
 - **Video konferencije**
 - prenose malo **više informacija** i emocija
 - **web konferencije**
 - **puni komfor** i najbolji **nadomjestak za sastanak u živo**



Web konferencije

- koristi se **posebni SW** na jednom poslužitelju
 - negdje u svijetu
 - korisnici trebaju **bilo koje računalo** s Internetskim preglednikom
 - Mozilla Firefox, Internet Explorer, Opera, ...
- na ekranu se vidi govornik i materijali koje prikazuje
 - prezentacije, dokumenti, crteži, tablice, programi u izvođenju, ...
- **moderator**
 - daje i oduzima riječ
 - poziva na glasanje
- **dopunska sredstva**
 - tekstualni razgovor – chat
 - razmjena datoteka
 - snimanje konferencije
- **organizacija konferencije**
 - javna / privatna – vidljiva / nevidljiva
 - slobodan ulaz / s lozinkom



- **jedan na jedan**
 - Skype
 - WeChat
 - Google Hangouts
 - VSee
- **višestrane konferencije**
 - komercijalni
 - Adobe Connect
 - MS Live Meeting/Lyncs
 - WebEx
 - besplatni
 - oovoo
 - Space2meet
 - WebHuddle
 - DimDim
 - Elluminate Vroom

Sastanci na daljinu - asinkroni sastanci

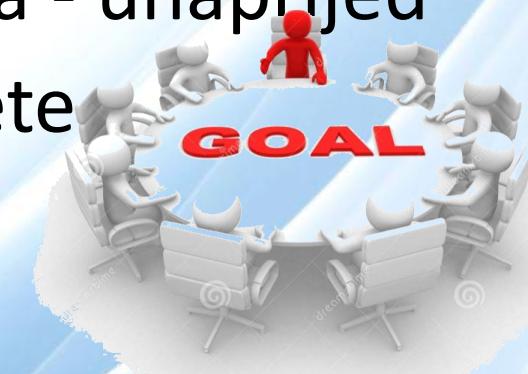
- svatko sudjeluje u vremenu i s lokacije **koja njemu odgovara**
 - manje spretno za brzo usuglašavanje i dogovaranje
- ostavlja **dovoljno vremena** da se pažljivo prouče
 - mišljenja, informacije i prijedlozi
 - mogu se konzultirati suradnici, savjetnici i dodatni izvori informacija
- ostaje **pisani trag**
- **slabo** prenosi **emocije**
 - diskusija se tako može “odteretiti” od emocija
 - ipak, često suprotni efekt: “**svađe ni oko čega**”
- moguće su i **odvojene diskusije** te “frakcije”
- moguće je voditi **više takvih “sastanaka” istovremeno**

- E-mail
- Forumi
- Diskusijske liste
- File arhive



Zaključak

1. **Sastanci su dobri**, imaju svoju konkretnu namjenu.
2. Za ostale svrhe bolje je sastanak **zamijeniti** drugom metodom
3. **Razlikujte** dobar od lošeg sastanka - unaprijed
4. **Izbjegnite** loš sastanak - ako smijete
5. Dobro **pripremite** sastanak
6. Dobro **vodite** sastanak
7. I **nakon sastanka** ima važnog posla
8. I na lošem sastanku možete imati **koristi**



U rukama majstora
daje **sjajne rezultate**

SASTANAK JE ORUĐE KAO I SVAKO DRUGO



Pregled naučenog

- sastanak je način **dogovaranja**
- sastanak je i **telefoniranje, razgovor u hodniku**
- sastanak je potreban, samo ako je **neizbjegjan**
- sastanak treba **pripremiti**
 - za sastanak se treba pripremiti
- postoji učinkovita **procedura glasanja** za prijedloge
- svaka **točka** smije imati samo **jednu svrhu**





VJEKOM@ZESOI.FER.HR

PREDRAG.PALE@FER.HR

