

Tekstovi

Tekst M7-A2 - Šta mi često smeta tokom sastanaka!

Spisak za proveru u vezi sa problemima koji se često javljaju tokom sastanaka:	Važi za mene: da/ne
Suviše kasan / netačan poziv na sastanak	
Dokumenti za pripremanje sastanka nisu unapred poslani	
Nisu navedene teme razgovora / ciljevi	
Pogrešni / malobrojni / prekobrojni učesnici	
Netačan početak sastanka	
Neodgovarajuća prostorija / sto za sastanke	
Toleriše se odstupanje od zadate teme	
Nema dokumenata / loša dokumenta	
Nema vizualizacije	
Učesnici ne slušaju jedan drugog / svako čeka priliku da upadne drugome u reč	
Oni koji mnogo govore dominiraju / povučeni govornici odustaju	
Nema pauze	
Razmena mišljenja sve do "demokratskog" odlučivanja, umesto tačnog traženja činjenica	
Nije utvrđeno šta i ko do narednog sastanka treba da uradi	
Nema zapisnika / zapisnik kasni ili je netačan	
*1	
*	

¹ Vaše lične dopune

Tekst M7-A3a - Kako treba da izgledaju sastanci

"10 zapovesti" za sastanke

1. Samo obrazloženo učestvovanje
2. Svrsishodna priprema
3. Ravnopravna diskusija
4. Jasna funkcija vođe sastanka
5. Tačnost
6. Bez individualnog isticanja
7. Koncentrisanje na temu
8. Prošlost je tabu tema
9. Nema sastanka bez zapisnika
10. Obavezni rezultati

Tekst M7-A3b- Zadatak

Zamislite da ste vi direktor vaše škole.

Pripremite jedan sastanak:

- Vi odlučujete o povodu sastanka! Najbolje je da za primer uzmete jedan tipičan sastanak u vašoj školi.
- Opišite koje bi ste pripreme izvršili
- Opišite kako bi sastanak trebao da teče.

Vreme pripreme: 30'

Izlaganje na flip/blok tabli ili foliji.

Diskusija o rezultatima rada u nastavku.

Tekst M7-A5 - Kontrolni spisak za pripremanje jednog sastanka

Prethodna razmišljanja

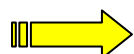
- Da li značaj i predmet razgovora opravdavaju sazivanje sastanka? Da li je sastanak zaista potreban?
- Da li bi odluka direktora mogla da zameni održavanje sastanka?
- Da li je moguće odložiti sastanak ili ga kombinovati sa nekim drugim sastankom?

I. Priprema usmerena ka toku

- Da li umesto sastanka postoji jedan drugi, pogodniji način postupanja (na primer, telefonski razgovor)?
- Koje još informacije moram da prikupim za poziv, kako bi on sadržao sve neophodne informacije?
 - Datum sastanka
 - Početak i zavšetak
 - Mesto sastanka
 - Tema i cilj sastanka
 - Dnevni red
 - Ime voditelja sastanka
 - Imena učesnika
 - Priložena dokumenta
 - Uputstvo koja dokumenta treba poneti na sastanak
 - Prema potrebi ime zapisničara

Kada treba podeliti pozivnice učesnicima?

- Koja su nam još pomoćna sredstva potrebna (od flip/blok tabli do pribadača)?
- Kako izgleda sala za sastanke (mesta za sedenje, nameštaj, raspored sedenja, osvetljenost, ventilacija itd.)? Kada treba rezervirati prostoriju?
- Koja dokumenta za učesnike postoje / treba da budu izrađena?
- Koja pravila "igre" treba saopštiti (planiranje vremena govora, zabrana pušenje, raspored pauza)?
- Koliko je vremena potrebno da bi se ostvario cilj sastanka?
- Koje je najbolje vreme za sastanak?



Termin sastanka treba usaglasiti sa najznačajnijim

učesnicima.

II. Priprema sadržaja

- Kako glasi tema sastanka?
- Koji su razlozi za tu temu?
- Koje tačke treba da sadrži dnevni red?
- Kakav treba da bude redosled tačaka dnevnog reda?
- Koji je cilj sastanka?
 - Razmena informacija?
 - Usaglašavanje informacija?
 - Obrada informacija?
 - Savetovanje direktora?
 - Koordinacija izvršenja zadataka?
 - Stvaranje gledišta i konsenzusa?
 - Priprema za odlučivanje?
 - Odlučivanje?
 - Rešavanje problema?

III. Priprema sa posebnim osvrtom na osobe

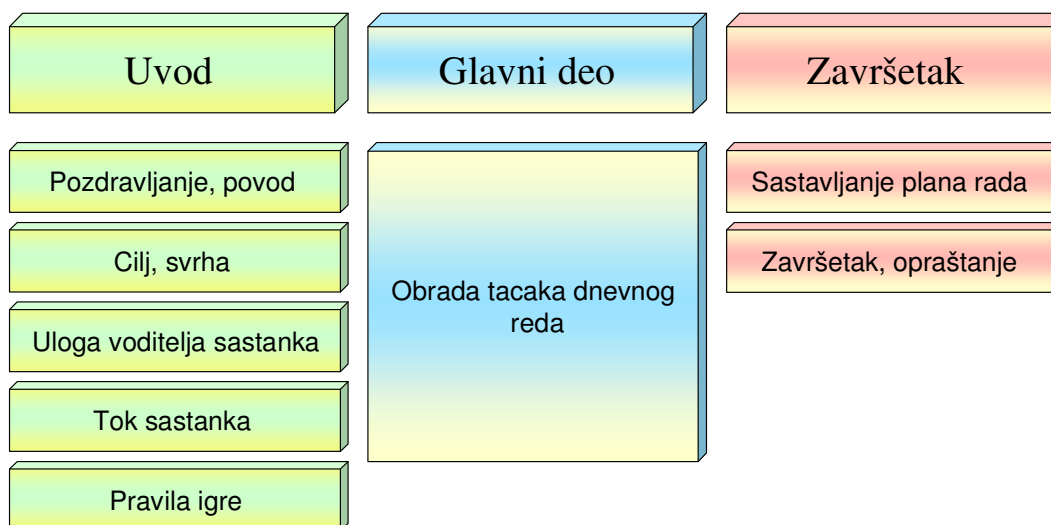
- Da li moram da budem prisutan?
- Da li moj zamenik može da vodi sastanak?
- Ko uopšte treba da učestvuje na sastanku?
- Ko preuzima ulogu voditelja sastanka, a ko zapisničara?
- Ko treba da pripremi koje informacije i da ih predstavi tokom sastanka?
- Koje informacije, kome i kada moram da stavim na raspolaganje?
- Koje informacije moram sam da podnesem?
- Šta mora da sadrži poziv na sastanak da bi svi bili u potpunosti informisani?
- Sa kojim će stavom učesnici tretirati temu sastanka?
- Sa kojim primedbama moram da računam?
- Na koje neugodne učesnike i na koje konflikte moram da se priprelim?

Uputstvo:

Ovaj spisak za proveru ne predstavlja apsolutnu meru. Zbog toga ga treba prilagoditi datim situacijama i prema potrebi dopuniti na odgovarajući način!

Tekst M7-A6 - Tok

Univerzalni model faza



Uvod

1. Pozdravljanje, povod sastanka
2. Cilj, svrha
3. **Uloga voditelja sastanka.** Ovde voditelj sastanka treba da kaže koje zadatke preuzima, a koje ne. Na primer: "Ja se staram o poštovanju pravila igre", "Ja ne donosim odluke u vezi sa temom XY", "Ako se tokom diskusije pojavi neka tema koja nije na dnevnom redu, ja onda odlučujem da li će ona biti obrađena ili ne", itd.
4. **Tok sastanka:**
 - Dnevni red
 - Vremenski plan koji obuhvata i pauze
 - Zapisničar

5. Pravila igre

Pravila igre mogu se

- predložiti,
- unapred odrediti, ili
- odrediti u dogovoru sa učesnicima.

Primeri:

- Vreme govora je 2 minuta.
- Ako neko govori, svi ostali slušaju - govori samo jedna osoba.
- Ako pauza traje 10 minuta, onda ona zaista traje 10 minuta, a ne 11 ili više minuta.
- Pušenje je zabranjeno.
- Mobilni telefoni moraju da budu isključeni - izuzetke odobrava samo voditelj sastanka.
- Niko ne napušta sastanak.
- Ako dolazi do kontroverzne diskusije o nekoj temi, onda se diskutuje o temi, a ne o osobi.
- Ako neki od učesnika želi da promeni dnevni red, na primer uključivanje neke nove teme, onda on to mora da prijavi. O tome odlučuje (voditelj sastanka) ili (učesnici sastanka glasanjem).
- Itd.

Glavni deo

Zavisno od povoda i cilja sastanka može se raditi o ...

- ... **prikupljanju informacija** o određenim temama, pitanjima ili problemima;
- ... **obradi informacija** o određenim temama, pitanjima ili problemima;
- ... **razvijanju predloga rešenja**, da bi se na primer pripremile odluke;
- ... **donošenju odluka** o određenim temama, pitanjima ili problemima.

Plan rada

- Koji su naredni koraci?
- Ko, šta i do kada treba da uradi, sa kojom podrškom i kakvim rezultatom?
- Kome se i kakvi domaći zadaci dodeljuju?
- Prva razmišljanja za sledeći sastanak.

Zaključak

- Zadovoljstvo rezultatima?
- Zadovoljstvo procesom rada?
- Šta je bilo dobro? Šta treba promeniti drugom prilikom?
- Opraštanje

UPAMTITE:

Koncept sa fazama treba uvek prilagoditi zahtevima određenog sastanka (*dnevni red, krug učesnika, cilj*).

Na primer, jedan sastanak može imati za cilj „Prikupljanje informacija o temi nabavke novih školskih udžbenika“. Ovde se glavni deo razlikuje od primera teme „Kako otkloniti nedostatak školskih udžbenika?“

Tekst M7-A8 - Vođenje jednog sastanka

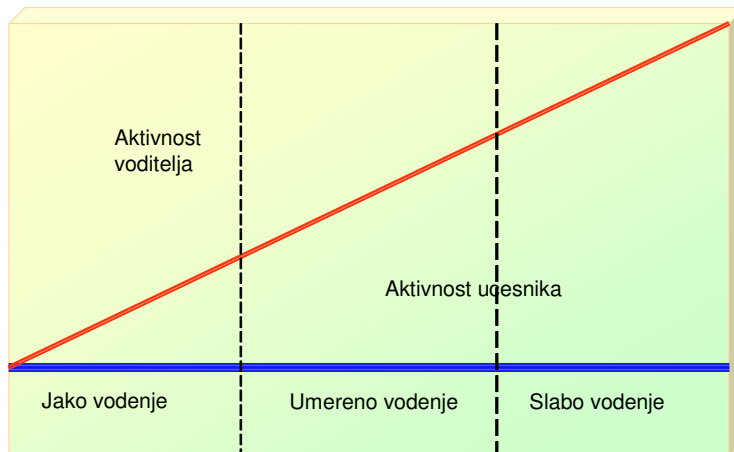
Upravljanje

U principu korisno je da voditelj sastanka ima suzdržan stav.

Kao glavno pravilo važi:

- Voditelj sastanka ne treba da koristi više od jedne trećine ukupnog vremena za govor.
- Aktivnosti vođenja treba oko dve trećine da se nalaze u oblasti “slabog upravljanja”.

Aktivnosti vođenja pre svega imaju za cilj da prošire ili ograniče oblast učestvovanja od strane učesnika u skladu sa situacijom.



Dve stolice voditelja sastanka

Stolica voditelja



Voditelj sastanka vodi sastanak. On je „gazda“.

Stolica ucesnika



Voditelj sastanka ucestvuje u strucnom radu. Ovde on ima jednaka prava kao i ostali ucesnici.

Vrste vođenja





Saveti za voditelja sastanka

- Ostati veran svojoj funkciji što znači poistovetiti se sa zadatkom vođenja sastanka.
- Imati poverenje u sposobnosti učesnika i zbog toga se ponašati kao “rezervno mišljenje”.
- Priznati greške.
- Prema potrebi se izviniti.
- Slušati i to jasno pokazati.
- Kooperativni voditelj sastanka postupa po principu:
**“šta mogu da uradim, kako bi
GRUPA
postigla dobar rezultat?”**
- Rezultate sastanaka po mogućnosti treba da podrže svi učesnici.

Vizuelna sredstva

Vođenje sastanaka putem vizuelnih sredstava

Pregled i crvena nit bivaju bolje očuvani ako se tokom sastanka koristi vizualizacija. Pod vizualizacijom se podrazumeva da se tokom sastanka ne samo govori, već i ono što je značajno načini vidljivim. Na taj način učesnici imaju pred svojim očima ideje, pitanja, primedbe i rezultate uz pomoć:

- flip/blok tabli,
- projektora,
- folija, i
- kartica koje su pribodene za tablu od plute i mogu se pomerati.

Pomoću ovog se ...

- povećava aktivnost;
- podstiču spontanost i motivisanost;
- povećava raznolikost ideja;
- drži koncentracija na visokom nivou ;
- smanjuju nesporazumi i ponavljanja;
- olakšava obrada pojedinačnih tačaka.

Tako se tok sastanka može prikazati na pregledan način i rezultati se bolje pamte.

Tekst M7-A9 - Zapisnik

Vrste zapisnika

Radi obezbeđivanja rezultata sastanka neophodno je da se o svakom sastanku vodi zapisnik.

Zapisnik rezultata

Uopšteno gledano, dovoljno je zapisati pojedinačne rezultate i dogovore. Zapisnici ove vrste nazivaju se **zapisnici rezultata**.

Zapisnik toka

Iscrpni zapisnici vode se samo u izuzetnim slučajevima. Na primer, ako se mora zabeležiti kako se došlo do nekog rezultata ili koja su bila mišljenja učesnika.

Funkcije zapisnika

- **Informativna funkcija**
Oni koji nisu učestvovali (*osobe koje su pogođene odlukama, sprečene ili zainteresovane osoblje*) mogu se iscrpno i ravnomerno informisati.
- **Funkcija vođenja i kontrole**
Predpostavljeni može na osnovu zapisnika sa sastanka da kontroliše poštovanje dogovora / termina.
- **Uputstvo za delovanje**
Ono kazuje ko i koje zadatke i do kada treba da završi.
- **Rasterećenje pamćenja**
Primaoci zapisnika mogu i posle dužeg vremena iz zapisnika da dobiju željene informacije u vezi sa sastankom.

Ko treba da vodi zapisnik?

Vođenje zapisnika može da bude povereno svakom učesniku. Međutim, on ne bi trebao da bude jedan od glavnih učesnika sastanka.

Zadaci zapisničara

- zapisuje rezultate i suprotna mišljenja u kratkim crtama;
- rezultate formuliše tako da omogućuje kontrolu rezultata;
- stara se o raspodeli zapisnika.

Savetuje se da se zapisnik vodi tokom sastanka.

Pri tome zapisničar beleži **privremene rezultate**, čita ih ukoliko je to potrebno i traži saglasnost učesnika, traži predloge za formulisanje i time doprinosi toku sastanka koji je usmeren ka ostvarivanju cilja.

Vizuelna sredstva mogu da budu od posebno pomoći. Zapisničar zapisuje na flip/blok tabli rezultate tako da ih svi mogu videti. Tako istovremeno nastaje originalni dokument koji služi kao osnova gotovog zapisnika. Alternativa tome je korišćenje projektora za folije. Zapisničar vodi zapisnik na folijama koje kasnije može da koristi kao originale za kopiranje materijala za prilog zapisniku.

Zbog čestog održavanja sastanaka preporučljivo je da se za zapisnik izradi jedan obrazac:

Zapisnik sa sastanka			
Tema:			
Datum:		Organizator:	
Vreme:		Voditelj sastanka:	
		Zapisničar:	
Učesnici:		Za informisanje:	
Ime:	Odeljenje:	Ime:	Odeljenje:
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
Rezultati:		Odgovorna osoba:	
Termin:			
•			
•			
•			
•			
•			