Prof. Marinka Kurilič
Jesenice

Kako voditi sestanke?

UDK 06.053

IZVLEČEK. *Za koordinirano delovanje je potrebno dogovarjanje, ki ga običajno izvajamo na sejah. Velikokrat so sestanki dolgovezni in neučinkoviti predvsem zato, ker se na sestanek nismo dobro pripravili. Namen tega sestavka je, da bomo spoznali, kakšen je pravilen način priprave in poteka kateregakoli sestanka.*

HOW TO HOLD MEETINGS? *Meetings are usually devoted to discussions which are the basis of co-ordinated work. Inadequate preparation for meetings is often responsible for their being tedious and too long. The purpose of the paper is to advise on how to prepare for and hold a meeting.*

Priprava sestanka

Pred vsakim sestankom je potrebno določiti namen sestanka in udeležence, ki bodo sodelovali na njem. Pravočasno, vsaj pet dni pred dnevom sestanka, je treba poslati **vabilo** vsem članom in vabljenim. Na vabilu mora biti določen dan, ura in kraj sestanka ter naslov vsake točke dnevnega reda. Poleg vabila naj bo priloženo vse gradivo, ki bo obravnavano na sestanku, tj. dopisi, poročila, teze ipd. Gradivo morajo člani prejeti pravočasno zato, da se lahko na sestanek pripravijo, oziroma lahko o njem razpravljajo s svojimi sodelavci. Že na vabilu je potrebno pri posameznih točkah opozoriti na možne alternative in posledice, če gre za odločanje o pomembni zadevi.

Pri sestavljanju **dnevnega reda** je potrebno dati pomembnejša vprašanja pod prve točke. Na začetku sestanka navzoči še niso utrujeni in naveličani in lahko kritično razmišljajo. Dnevni red naj bo čim krajši. Boljše je, da so sestanki krajši in pogostejši kot pa dolgi, ker so le-ti utrujajoči.

Prva točka dnevnega reda naj bo obvezno pregled opravljenih sklepov zadnje seje.

Sestanek naj poteka hitro in jedrnato, brez nepotrebnega besedičenja. Če traja dalj časa ali pa v večernem času, naj bodo vmes odmori zaradi preprečevanja utrujenosti, naveličanosti in zdolgočasenosti članov.

Ko izbiramo prostor za sestanek, moramo paziti, da bo dovolj miren, primerno topel in osvetljen. Najbolj je, če so sedeži razporejeni okrog mize tako, da se člani gledajo, kar bolj vzpodbuja k aktivnemu sodelovanju.

Pred sestankom je pomembna poleg priprave prostora tudi priprava **gradiva** za obravnavo, kar velja za vse člane, še posebno pa za vodjo sestanka. Pri vsaki točki dnevnega reda je potrebno zaradi razprave podati izčrpno razlago problematike, povedati osnovne podatke in pokazatelje in nakazati glavna izhodišča za razpravo (alternativne možnosti, dileme ipd.) in morebitne predloge za obravnavo. Priporočljivo je na seje vabiti tudi strokovnjake za posamezne točke dnevnega

reda, ki bodo pojasnili problematiko in izhodišča. Tako se vodji ni potrebno pripravljati na obravnavo področij, ki niso predmet njegovega dela, obenem pa je strokovnjakova obrazložitev verodostojnejša.

Potek sestanka

Razprava zahteva od vodje precejšnjo mero preudarnosti, taktike in potrpljenja. Njegova naloga je, da usmerja razpravo, da teče sistematično in demokratično. Paziti mora, da se ne izgubljajo v razpravljanju o nepomembnih stvareh. V razpravo naj bodo vključeni vsi udeleženci. Vodje naj sestanek le vodi, naj ne pripoveduje, še manj pa vsiljuje svojega mnenja.

Na vsakem sestanku se mora pisati **zapisnik,** to je pravni akt. V zapisu mora biti zabeležen datum, ura (začetka in konca sestanka) in prostor, kjer sestanek poteka. Poleg tega morajo biti poimensko napisani vsi prisotni, odsotni in opravičeni ter posebej vabljeni, dnevni red in kdo je vodil sestanek. V zapisniku morajo biti verodostojno, smiselno in jasno zapisane skupne odločitve.

Že med samo razpravo je treba oblikovati **sklepe** kot delne zaključke, ob koncu vsake točke dnevnega reda pa mora vodja sestanka oblikovati sklep. Sklepi ne smejo biti napisani presplošno, pomanjkljivo in površno, da ne bi bilo neugodnih posledic. Napisani morajo biti jasno in natančno; nosilce posameznih nalog je treba opredeliti, in sicer kdo naj delo izvrši, do kdaj naj bo opravljeno in komu je dolžan poročati o opravljeni nalogi, še posebej, če gre za izpeljavo neke akcije.

Če člani glasujejo, naj bo v zapisniku napisano, koliko prisotnih je glasovalo za predlog, koliko jih je bilo proti in koliko se jih je vzdržalo. To je nujno, če se izkaže, da je bil sklep, ali napačen ali vsiljen. Zapisnik je lahko stenografski, kjer se beleži vsako izrečeno besedo. Lahko se zapisujejo le bistvene misli vsakega razpravljalca, lahko pa se napiše le povzetek razprave in sklepov (le bežen opis problema, kdo ga je podal, katera stališča so člani zavzeli, sklepe in druge bistvene podatke, kot na primer izid glasovanja, separatna stališča in podobno).

Zapisnikar lahko opozori člane, da sklep ni jasen in precizen. Dober zapisnik ni odvisen le od zapisnikarja, pač pa tudi od vodje sestanka. Zapisnikar vpisuje tudi eventualne prihode in izhode članov med potekom sestanka. Obenem pazi tudi na sklepčnost in čim opazi, da ni sklepčnosti, opozori vodjo sestanka, da sestanek prekine. Nadaljuje se lahko kasneje še istega dne ali pa naslednji dan.

Na koncu zapisnika se morata podpisati vodja sestanka in zapisnikar.

Pravilno je, da se na koncu tudi napiše, komu je zapisnik potrebno dostaviti. Vsekakor morajo dobiti zapisnik vsi udeleženci oziroma člani, pa tudi vsi tisti, ki so jih na sestanku zadolžili za izvedbo posameznih nalog.

Uporabljena literatura:

1. Kurilič M.: Rad nastavničkog viječa, Seminarsko delo; FIP, Rijeka 1976.
2. Valentinčič J.: Priprava in vodenje sestankov. Zveze delavskih univerz Slovenije, Ljubljana 1970.