

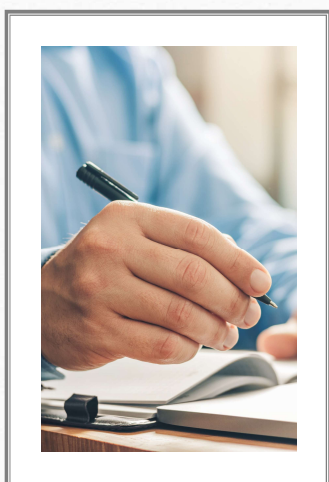


Nekaj pomembnih poudarkov, glede na tipe pisnih sporočil, ki jih pripravljate:

- poročilo, projektna prijava,
- odziv na recenzijo,
- recenzija / mentoriranje

Vir: Kavčič (2004): Osnove poslovnega komuniciranja

2



Izdelava pisnih sporočil

Prilava na pisanje:

- Opredeitev namena
- Analiza prejemnikov (vrednote, prepričanja, potrebe)
- Izbira ustreznega kanala
- Zbiranje informacij/dokazov & oblikovanje glavne misli/vsebine
- Čas sporočanja

Pisanje:

- Lastnosti pisnega PK glede oblike: slovnično in jezikovno pravilno, jasno, celovito, zgoščeno, vladno
- Pozitivni pristop
- Izogibanje negativnim besedam: prepovedano, ni mogoče, pretežko, ne smete, ne morete ...

Popravljanje

3

Zanimljivo Dokazano Več edvsem v
 Zdravilno Rešitev Novo
 Prihranite Hiter/hitro
 Ja/Da
 Zaba Varnost/varno
 Zdaj/sedaj/takoj bezen

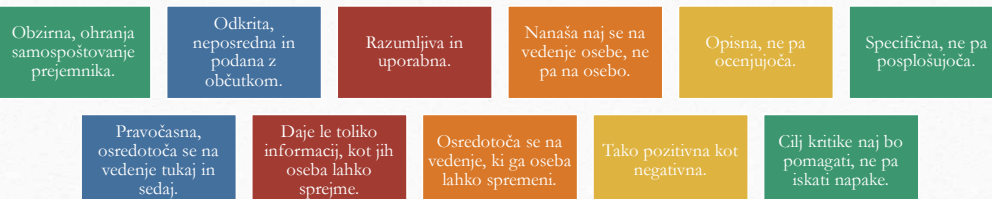
Nina Barbič (2010): Pisanje besedil. www.PisanjeBesedil.com

4

Občutki ob prejemu negativnega pisnega sporočila... Zakaj?

5

Konstruktivna kritika – splošna načela



6

Podajanje konstruktivne kritike: nekaj tehnik



- Na vedenje usmerjeno sporočilo
- Jaz sporočila
- Sendvič sporočila

7

Jaz sporočila

TAKO NE DOSEŽEM CILJA:

- Ti si naredila to napako!
- Kako si lahko tako površna?
- Zaradi tebe mi ni uspelo!
- Ti si me naredil žalostno.
- Ti si kriv.

TAKO DOSEŽEM CILJ:

- Jezna sem, ker nisva dobili projekta. V prihodnje bodi prosim bolj pazljiva.
- Frustrira me, ker mi ni uspelo. Bi mi lahko v prihodnje pomagal?
- Skrbi me ob novici, da si ob službo.
- Počutim se opeharjeno. A lahko razmisliš, kako bi popravil napako?

8

Na vedenje usmerjeno sporočilo

Sporočila, vezana na osebo

- „Ti si tako lena!“
- „Na živce mi greš.“
- „Si gluha?“
- „Nisi vreden mojega časa.“

Na vedenje vezana sporočila

- „Tega sporočila nisi končala.“
- „Tvoj povzdignjen glas me moti. Ga lahko prosim malo stišaš?“
- „Ne poslušaj me. Poslušaj me, to je pomembno.“
- Za doseganje letnega načrta je potrebno narediti 20% več prometa.“

9

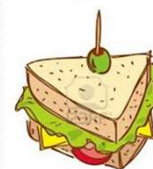
Na specifično vedenje usmerjeno sporočilo

POVR. INFO.	splošna	specifična
vedenje	„Ti ne znaš pisati ponudb.“	„To ponudbo si napisal z večjimi pomanjkljivostmi.“
oseba	„Ti si nesposoben.“	„Ti nisi sposoben napisati te ponudbe.“

10



Sendvič sporočila



+ vidik situacije
– vidik situacije
+ vidik situacije

„Zaključne naloge si se lotil z veliko navdušenja, a ima pomanjkljivosti. Prepričana sem, da jo boš do naslednjega meseca lahko pomembno izboljšal.“

„Pri prijavi projekta si pokazala veliko samoiniciativnosti. Žal smo bili neuspešni. Upam, da boš v prihodnje še tako zavzeta pri prijavih.“

11

Konstruktivna kritika – splošna načela

Obzirna, ohranja samospoštovanje prejemnika.	Odkrita, neposredna in podana z občutkom.	Razumljiva in uporabna.	Nanaša naj se na vedenje osebe, ne pa na osebo.
Opisna, ne pa ocenjujoča.	Specifična, ne pa posplošujoča.	Pravočasna, osredotoča se na vedenje tukaj in sedaj.	Daje le toliko informacij, kot jih oseba lahko sprejme.
Osredotoča se na vedenje, ki ga oseba lahko spremeni.	Tako pozitivna kot negativna.	Cilj kritike naj bo pomagati, ne pa iskati napake.	

12



Vaja dela
mojstra

13

Uporaba tehnik sporočanja povratne informacije

- Sporočite kolegu, da je tema njegovega JN sicer zanimiva in uporabna, ampak jo je predstavil dolgočasno (Sendvič sporočilo)
- Sporočite sodelavcu vaše nestrinjanje z njegovo nedelavnostjo (Na vedenje usmerjeno sporočilo)
- Sporočite profesorju vašo željo po več razlage neke teme (Jaz sporočilo)
- Sporočite nadrejenemu, da bi radi zaslužili več (Sendvič sporočilo)
- Sporočite kolegu, da niste zadovoljni z njegovim delom v skupini (vse 3 tehnike)
- Izberite resnično situacijo iz preteklega tedna, v kateri bi bil izid boljši ob uporabi ene od tehnik povratne informacije

14

Sprejemanje konstruktivne kritike

- Prejemnik je odprt za učenje in želi izboljšati vedenje.
- Aktivno spodbuja odzive o učinkih svojega vedenja.
- Zbrano posluša in preverja razumevanje.
- Prosi za dodatna pojasnila, če povratna informacija ni jasna.
- Sprejema svoje čustvene reakcije na sprejeto kritiko.
- Brzda se z opravičevanjem in pojasnjevanjem svojega vedenja.
- Za povratno informacijo sprašuje tudi druge ljudi.
- Zaveda se, da medsebojno zaznavanje ni enoznačno.

15



Vaja dela
mojstra

16

Sporočanje slabih novic



- Slaba novica – pri prejemniku vzbuja negativna čustva
- Od prejemnika odvisno, kaj je slaba novica (upoštevati individualna pričakovanja in razočaranja)

17

Sporočanje slabih novic



- Posebna strategija sporočanja slabih novic: da s takšnim sporočanjem ustvarimo čim manj negativnih učinkov in obdržimo dobro mnenje
- Čim bolj posredno sporočanje slabe novice (prejemnik jo že sluti) – raba *blažilcev*
- Bistveno je razumevanje za slabo novico (vzroki čim bolj objektivni)

18

Sporočanje slabih novic



Opravičevanje?

- Ne, če nimamo vpliva na potek zadeve
- Da, če smo krivi (+predlog, kako zadevo popraviti)
- Da, če so v nevarnosti odnosi s stranko (»gost ima vedno prav«)
- Ne, če gre za uresničevanje postopkov, ki jih določa podjetje
- Ne priznamo krivde in se ne opravičimo, če gre za zadeve, ki ogrožajo zdravje ali življenja (dokler krivda ni dokazana)

19

Sporočanje slabih novic

Priporočena strategija

1. Začetek: nevtralen komentar

Nakazati področje soglasja.

NE: nakazovati, da bo rezultat ugoden; ne izražati veselja nad zavrnitvijo; ne se oddaljiti od bistva problema; ne že sporočiti zavrnitve; ne uporabljati negativnih besed



Vir: Kavčič (2004): Osnove poslovnega komuniciranja.

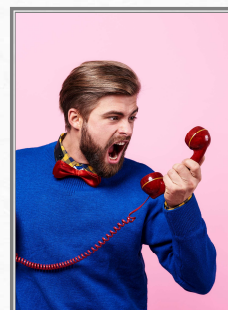
20

Sporočanje slabih novic

2. Pojasnitev razlogov za zavrnitev

Zavrnitev začnemo z navajanjem razlogov

NE: najprej sporočiti zavrnitve, potem šele razloge; se preveč opravičevati; se sklicevati na splošno politiko podjetja (razlogi specifični); poučevati prejemnika; razpravljati o razlogih; biti nejasen, prekratek, preveč splošen



Vir: Kavčič (2004): Osnove poslovnega komuniciranja.

21

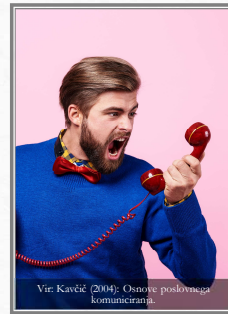
Sporočanje slabih novic

3. Jedrnata zavrnitev

Po pojasnilu vzrokov kratka jedrnata zavrnitev

Prejemnik naj bi že sam prišel do tega sklepa prej
(naša navedba le formalna potrditev)

NE: dajati zavrnitvi preveč poudarka; ne oblikovati sporočila tako, da zavrnitev izstopa; zavrnitve ne izraziti direktno v negativnem smislu; aktivne oblike



Vir: Kavčič (2004): Osnove poslovnega komuniciranja.

22

Sporočanje slabe novice

4. Pozitivni zaključek

Ohraniti pozitiven odnos prejemnika do sporočevalca slabe novice

NE: ponavljati zavrnitve, se opravičevati, uporabljati obrabljenih fraz



Vir: Kavčič (2004): Osnove poslovnega komuniciranja.

23

