



**VISOKA POSLOVNA ŠKOLA  
STRUKOVNIH STUDIJA  
ČAČAK**

**SEMINARSKI RAD**

**Predmet: Menadment**

**Virtuelni sastanci i tehnologije  
za podršku sastanaka**

Mentor: \_\_\_\_\_  
Profesor: \_\_\_\_\_

Student: \_\_\_\_\_  
Br.Indeksa: \_\_\_\_\_

# **SEMINARSKI RAD**

Predmet: Menadžment

Tema: Virtuelni sastanci i tehnologije za podršku sastanaka

## SADRŽAJ

1. Uvod .....	3
2. Elementi sastanka .....	3
3. Virtuelni sastanci.....	4
3.1. Prednosti virtuelnih sastanka.....	4
3.2. Nedostaci virtuelnih sastanka.....	4
4. Održavanje sastanka .....	4
4.1. Priprema .....	5
4.2. Sastanak.....	6
5. Elektronska pošta .....	6
6. Zaključak.....	8
Literatura .....	9

### 1. UVOD

U ovom radu se govori o karakteristikama specifičnih tehnoloških alata, koji se koriste za komunikaciju drugačiju od komunikacije “licem u lice“, tj. u isto vreme i na istom mestu. Ovi alati podržavaju virtuelne sastanke i komunikaciju poslovnih saradnika koji su zbog prirode posla geografski dislocirani. Na ovaj način, u velikoj meri se doprinosi uštedama i efikasnijem radu, a više reči o tom biće u nastavku rada.

## 2. ELEMENTI SASTANKA

Sastanak uključuje angažovanje pojedinaca, ima određeni sadržaj i procese pomoću kojih se realizuje, da bi se ostvarila određena svrha. Tehnologija koja se pri tom koristi može da promeni koncept održavanja sastanaka.

Sistematski način da se pristupi pregledu tehnologije za održavanje sastanaka uključuje postavljanje šest pitanja:

- KO?
- ŠTA?
- KADA?
- GDE?
- ZAŠTO?
- KAKO? (Streibel, 2003)

U definiciji sastajanja LJUDI čine odgovor na pitanje KO, SADRŽAJ na pitanje ŠTA, a SVRHA je odgovor na pitanje ZAŠTO. Ove tri dimenzije su osnova svakog sastajanja. Preostale dimenzije variraju:

- GDE-predstavlja LOKACIJU, ili jedno ili različita mesta.
- KADA-predstavlja VREME, ili isto ili različita vremena.
- KAKO-predstavlja METODE i MEDIJE, koji se koriste za komunikaciju i saradnju.

(Streibel, 2003)

Virtualni sastanci koje podržava odgovarajuća tehnologija još uvek ulaze u osnovnu definiciju sastanaka, kao događaj koji čine ljudi, sadržaja i proces za neku svrhu. Tehnologija oslobađa od potrebe sastajanja na jednom mestu, i može takođe osloboditi od potrebe sastajanja u isto vreme. Dozvoljava vizuelnu komunikaciju i saradnju kroz tekst i slike. Takođe dozvoljava zvučnu komunikaciju i saradnju, kroz reči i zvuke.

Neke tehnologije mogu biti korišćene tokom sastanka sinhrono ili asinhrono, a neke pre ili posle sastanka. Interesantna stvar u vezi vremena je da, s obzirom da je to skala momenata, ne mora da postoji razgraničenje između sinhronog i asinhronog.

Tehnologija je danas ušla u sve segmente života i zato se u nastavku daju tri pitanja:

- Šta sloboda korišćenja tehnoloških alata donosi?
- Šta se žrtvuje za tu slobodu?
- Kako se može nadoknaditi to žrtvovanje? (Streibel, 2003)

Svi koriste tehnologiju kao podršku za različite oblike virtuelnog komuniciranja. Telefonski razgovori sa nekom osobom, konferencijski pozivi, i dr, mogu biti virtuelan sastanak (zvučan, sinhron i na distanci). Razmena faksova takođe može biti virtuelan sastanak (vizuelno, sinhrono ili asinhrono i na distanci).

### **3. VIRTUELNI SASTANCI**

Internet i informaciona tehnologija povezuju ljude koji su fizički na različitim mestima. Održavanjem virtuelnih sastanaka moguće je prevazići vremensku i prostornu distancu i komunicirati rešavajući bitna pitanja. Ovaj način komunikacije ima i svoje prednosti i svoje nedostatke, o čemu će reči biti u nastavku rada.

#### **3.1. Prednosti virtuelnih sastanaka**

Glavna prednost, koja se obično stavi na prvo mesto, bar od strane prodavaca je novac, jer su oni korisni i manje skupi nego sastanci uživo:

- Oni eliminišu cenu putovanja, smeštaja i obroka.
- Oni minimiziraju nelagodnosti posla koji se stalno prekida.
- Smanjuju gubitak vremena i povećavaju produktivnost. (Streibel, 2003)

Još jedna velika prednost je to što mogu da povežu ljude koji su razdvojeni vremenski i prostorno, kao što su radnici koji rade na različitim lokacijama i/ili u drugim vremenskim zonama. Neki tvrde da virtuelni sastanci izoštravaju osećaj smisla, jer uobičajeno zahtevaju veću koncentraciju i veću disciplinu. Može se tvrditi da to postižu tako što smanjuju mogućnost druženja i opuštenog razgovora i gubljenja vremena. Takođe se tvrdi da povećavaju objektivnost, jer svaki učesnik oseća prisustvo drugih u grupi manje nego što bi to bilo uživo.

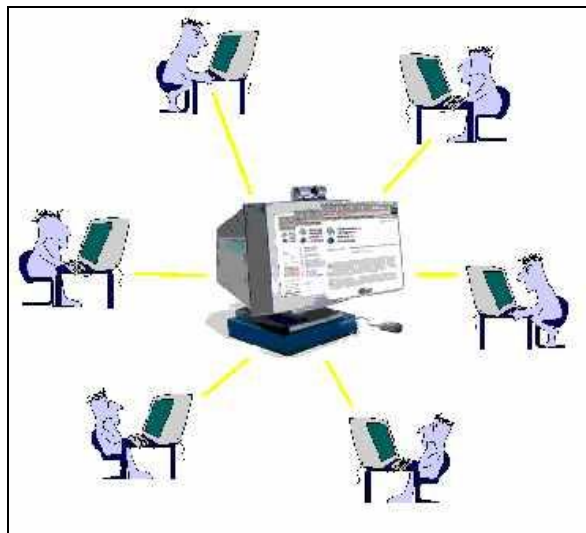
#### **3.2. Nedostaci virtuelnih sastanaka**

Pored ovih prednosti, virtuelni sastanci imaju i nedostatke. Najočiglednije nedostatak virtuelnih sastanaka je to da oni nisu uživo: nešto nedostaje ili je u najmanju ruku drugačije, i grupa i individualna dinamika su drugačiji. Virtuelni sastanci mogu dobro da funkcionišu za male grupe, ali je mnogo teže kada je više učesnika. Koja veličina grupe je optimalna? Koja veličina grupe je maksimum? To zavisi od tehnologije, ali takođe i od radne kulture i dinamike samih učesnika.

### **4. ODRŽAVANJE SASTANKA**

Grupni telefonski razgovori, audio konferencija ili komuniciranja putem Skype-a, povezuje više ljudi putem telefona ili putem interneta. (Slika 1) Najveća prednost je što se štedi novac i dragoceno vreme, lako se komunicira sa nepoznatim ljudima, ukoliko se na pravi način iskoriste znanje i nova tehnologija. Ovaj vid primene tehnologije ima svoje prednosti, pogotovo je dobar

način za upoznavanje, lako se vodi sastanak uz prethodnu dobru pripremu. Svim učesnicima je, uz primenu nove tehnologije, lako da koriste ovaj način održavanja sastanka, pogotovo kada nema potrebe da dele vizuelne materijale ili kada je materijal već podeljen na druge načine, putem maila, faksa, i sl.



Slika 1. Virtuelni sastanak (Streibel, 2003)

#### 4.1. Priprema

Pre svakog sastanka treba pripremiti i poslati sve podatke vezane za sastanak, kao i program rada putem elektronske pošte (E-mail) ili ukoliko to nije svima dostupno, putem faksa, kako bi svi učesnici bili upućeni u problematiku i kako bi lakše učestvovali na sastanku. Veoma je važno ukazati na činjenicu dobre pripreme.

Tokom svakog sastanka, sasvim su prirodne i normalne pauze, kako kod “licem u lice” sastanka, tako i kod grupnog razgovora. Mora se pretpostaviti da će postojati kraće i duže pauze tokom razgovora. Veoma je važno istaći činjenicu da svi učesnici moraju biti spremni da započnu sastanak u isto vreme. Svi učesnici se moraju povezati i uključiti pet minuta pre početka sastanka. Ako je neki učesnik u drugoj vremenskoj zoni ili državi, početno vreme mora biti u relevantnoj vremenskoj zoni, tako da ne bude nesporazuma. Raspored mora imati i mogućnost prilagođavanja vremenskim terminima zbog odlaganja početka sastanka, odnosno kašnjenja zbog tehničkih problema, koji su veoma mogući. Moraju se preduzeti odgovarajuće mere, kako bi se lokacija učinila mirnom i slobodnom od uznemiravanja, da bi sastanak bio uspešan.

Buka može umanjiti pažnju, može da zbuni kada je npr. jedini kontakt sa poslovnim partnerom audio kontakt. Razgovor sa strankom može biti prekinut u bilo kojoj situaciji, a pogotovo može veoma lako obeshrabriti osobu sa druge strane grupnog telefonskog razgovora. Za svaku stranu je potrebno testiranje akustičnosti sobe, kako bi se uverili da se svi učesnici čuju jasno i glasno, kao i da ne postoji eho i neki drugi zvuci koji mogu da ometaju sastanak.

#### 4.2. Sastanak

Na početku svakog sastanka, svi učesnici se moraju predstaviti – svako od njih bi trebao da obrazloži svoje učešće na sastanku. Ovo pomaže u kasnijoj komunikaciji i daje određeni ton sastanku, a i veoma je dobar test za početak, da bi se testirao kvalitet zvuka. Posle pregleda rasporeda sa aktivnostima i ciljevima, određuju se pravila po kojima će se odvijati razgovor, a neka od njih su:

1. Pre bilo kakvog izlaganja svaki učesnik bi trebao da se predstavi. Svaki učesnik može biti kreativan i na najbolji način skrenuti pažnju na sebe, kako bi učinio da ga drugim učesnici zapamte i da znaju čije izlaganje prate.
2. Pauze s vremena na vreme tokom govora su preporučljive, kako bi dopustili da neko postavi pitanje ili da sam govornik čuje reakcije drugih na svoj iskaz ili da bi ostali učesnici mogli da hvataju beleške, ukoliko to rade.
3. Svako od učesnika ima određeno vreme koje mora da poštuje, pa je preporučljivo da se svako drži ključnih stvari (da napravi beleške pre izlaganja, da bi u određenom roku sve što je bitno isprezentovao) – jer ako nekoga zanima više, on će pitati i izlagač će dobiti dodatno vreme.
4. Ukoliko neko ne može da se skoncentriše, ili ima problem pri izlaganju i misli da ga kolege ne prate ili ne može da se navikne na izlaganje bez ličnog kontakta, može da zamisli da je npr. soba potpuno mračna – tako će dopreti do najudaljenijeg sagovornika.
5. "Ako oni ne mogu da vas čuju, onda vi ne komunicirate!" (Streibel, 2003)

Ove, kao i mnoge druge olakšice mogu pomoći pri izlaganju. Kod nekih direktnih pitanja, nesuglasica, nedoumica, dogovora, neophodno je pojedinačno objašnjenje, jer bez vizuelnog objašnjenja učesnik će možda oklevati da učestvuje, a i veoma je moguće da će više od jednog učesnika u isto vreme krenuti sa razgovorom. Trebalo bi da svako obrazloži sa svoje strane bilo koju akciju ili tišinu.

Na kraju sastanka, učesnici treba da daju ocenu sastanka, predloge kako bi mogao da se poboljša, da se podsete o čemu su sve tokom sastanka komunicirali. Najčešće se popunjava evaluacioni list, a sama evaluacija može biti i usmena. Nakon audio i/ili video konferencije, putem e-mail-a ili faksa treba poslati svim učesnicima materijale koje treba da imaju, prezentacije sa sastanka, i sl.

## **5. ELEKTRONSKA POŠTA – e-mail**

Elektronska pošta je odličan kanal komunikacije za slanje, deljenje, primanje informacija i razmenu mišljenja. Za neke teme je diskusija putem e-maila korisnija nego kraći sastanak, zato što e-mail diskusije među učesnicima daju više vremena za razmišljanje, da se konsultuju i da uvide čime sve raspoložu. Svaki e-mail se sastoji od teksta, slika, ostalih oblika zapisa, a moguće je da se brzo i lako izmeni i dopuni. Svi učesnici mogu lako da razmenjuju dokumenta, slike,

audio i video zapise. Elektronska pošta (e-mail) je preuzela veliki deo poslovne komunikacije, čiji se obim korišćenja svakim danom sve više povećava.

Komunikacija preko interneta postaje jedan od obaveznih načina poslovanja, te zahteva poštovanje određenih pravila. Pre svega, poslovanje putom e-mail-a zahteva službene elektronske adrese. Kako bi se povećala verovatnoća da poruka bude pročitana u moru nekontrolisano poslanih poruka, obavezno je popuniti polje *subject*, pri tom jasno naglašavajući suštinu poruke. Prepiska putem elektronske pošte treba da bude kratka i precizna, ali to ne podrazumeva preteranu upotrebu kratkih i nejasnih reči koja se sve više primenjuje. Ukoliko treba da se pošalju neka prateća dokumenta, trebalo bi da se njihova veličina prilagodi i smanji, radi lakšeg slanja i primanja. Formulisanje poruke mora biti tako da poruka bude jasna i lako čitljiva, sa kratkim rečenicama i paragrafima. Bitno je i da e-mail ima potpis osobe koja šalje.

#### **Da bi poruka bila efektivna potrebno je:**

- Da rečenice budu precizne, kratke i fokusirane na jednu temu.
- Identifikovati problem i navesti ga u naslovnoj liniji.
- Da e-mail sadrži ime osobe koja šalje poruku.
- Da e-mail bude jasan i čitak. (Streibel, 2003)

Danas je nemoguće zamisliti modernog menadžera koji ne koristi e-mail. Ova vrsta komunikacije se koristi za pisma-pozive na sastanke, predavanja, koktele, prijeme. Elektronska pošta može biti dobar način da se obave prateće aktivnosti nakon poslovnog razgovora. To može biti slanje rezimea razgovora ili ponuda sastavljena u odgovarajućoj formi, ugovor i slično, ukoliko je to bio predmet razgovora. Nekada je to samo kratka formalna zahvalnica za susret ili, kada su dugogodišnji saradnici u pitanju, srdačnije pismo, koje može da bude sastavljeno u nešto neformalnijem stilu.

Da li svi ljudi koriste i imaju e-mail? Da li svi kojima se šalje e-mail redovno proveravaju svoju poštu? Može biti jako frustrirajuće ukoliko poslata poruka ne bude pročitana, a pri tom zahteva čitanje u skorije vreme ili odmah. Postoji problem ukoliko ljudi redovno čitaju svoje mail-ove, a pritom ne odgovore ili odgovore sa gomilom poruka, od kojih su mnoge opširne i nepotrebne. Poslovne sastanke treba ugovarati putem telefona, kako bi se izbegla mogućnost propuštanja sastanka zbog ne pročitane pošte. Naravno, postoje i oni koji će svoju poštu redovno otvarati i odgovorno reagovati.

Može se govoriti i o problemu načina prihvatanja elektronske pošte, jer ljudi mogu shvatiti da se izbegava lični kontakt iz nekog razloga, ukoliko je stupanje u neposredan kontakt moguće. Takođe, mane elektronske pošte su nemogućnost komunikacije putem gestikulacije, praćenja pokreta tela i reakcija i sl. Nedostaci su iu nepostojanju ličnog kontakta. U nekim situacijama potrebno je pored određenog teksta i odreagovati pokretima tela. Pored negativnih strana, postoje jako pozitivne strane korišćenja elektronske pošte, zbog koje se ljudi opredeljuju za njeno korišćenje. Može se sklopiti poslovni dogovor, razgovarati o problemima sa ljudima koji se nalaze na udaljenim mestima, a ključni su u obavljanju određenog posla, može se uraditi više poslova za kraće vreme i biti u kontaktu sa više ljudi istovremeno.



“Najveća prednost korišćenja e-mail je brzina prenosa informacija.” (Streibel, 2003)

### - *Emocionalna izražavanja*

Emocije u elektronskoj pošti se mogu iskazati putem velikog broja malih lica napravljenih od niza znakova. Kao što je prethodno rečeno, korišćenje elektronske pošte ograničava praćenje gestikulacije sagovornika i zaključivanje o njegovim emocijama, ali su zato kreirani tzv. emotikoni (emoticons), skraćenica od “emotional icons”, da bi se i putem e-pošte mogle izraziti emocije. Najčešće se nazivaju “smajliji”, jer se baziraju na nasmejanim licima - ☺.

### - *Najčešće upotrebljavani “smajliji”:*

- ☺ - smejem se
- :-D - jako se smejem
- ☹ - tužan sam
- :ll - ljut sam
- :O - iznenađen sam
- ;) - namigujem, podržavam

Postoje ljudi koji imaju problem sa pisanjem i vole koristiti skraćenice. Jedne od najpoznatijih skraćenica su:

- BTW – by the way (usput)
- F2F – face to face (licem u lice)
- LoL - laugh out loud (smejem se naglas)
- TIA – thanks in advance (unapred hvala)

Preporučuje se izbegavanje ovih skraćenica u formalnoj komunikaciji, jer deluje neozbiljno, zatim zbog mogućnosti nepoznavanja njihovog značenja, nerazumevanja rečenice i jer se mogu smatrati neprofesionalnim odnosom prema osobi kojoj se obraća.

## **6. ZAKLJUČAK**

U savremenom svetu, virtuelni sastanci se sve češće koriste, a pogotovo sa razvojem informaciono-komunikacionih tehnologija. Često nismo ni svesni da su oni deo naše svakodnevice. Sastanci uključuju pojedince, razne sadržaje i procese. Svaki vid virtuelnih sastanka ima svojih prednosti, ali i mana. Glavna prednost je što povezuje ljude na različitim lokacijama i velikim razdaljinama, u isto vreme i na istom mestu. Karakteristično za sastanke je brz protok informacija, iskustva, učešće više ljudi, sa znatnom uštedom novca i vremena. Danas je vreme skupo i mora se pametno utrošiti. Svaki isplanirani minut daje mogućnost za više slobodnog vremena. Ranije je za razmenu papira, dokumenata i slika bilo potrebno nekoliko

dana, danas je to uz pomoć Interneta moguće uraditi trenutno. Menadžeri koji cene svoje vreme, a i novac, sigurno će u nekim situacijama koristiti ovaj oblik sastanka, jer je veoma efikasan.

## LITERATURA

1. Streibel B.J.: The Manager's Guide to Effective Meetings, McGraw-Hill, 2003.
2. Robbins S.P., Coulter M.: Menadžment, VIII izdanje, Data status, Beograd, 2005.
3. Jovanović P: Menadžment – Teorija i praksa, YUPMA, Beograd, 2009.
4. <http://www.web-conferencing-zone.com/rules-for-virtual-teams.htm>

**Gotovi seminarski, maturalni, maturski i diplomski radovi iz raznih oblasti, lektire , puškice, tutorijali, referati - specijalizovan tim za usluge visokokvalitetnog pisanja, istraživanja i obradu teksta za kompletan region Balkana.**

Posetite nas na sajtovima ispod:

[WWW.MATURSKIRADOVI.NET](http://WWW.MATURSKIRADOVI.NET)

[WWW.SEMINARSKIRAD.ORG](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)

[WWW.MATURSKI.NET](http://WWW.MATURSKI.NET)

[WWW.MATURSKI.ORG](http://WWW.MATURSKI.ORG)

[WWW.SEMINARSKIRAD.INFO](http://WWW.SEMINARSKIRAD.INFO)

Dostupni smo Vam 24h 365 dana u godini.

Za gotove verzije rada obratiti se na mail:

[maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)

**061/ 11-00-105**