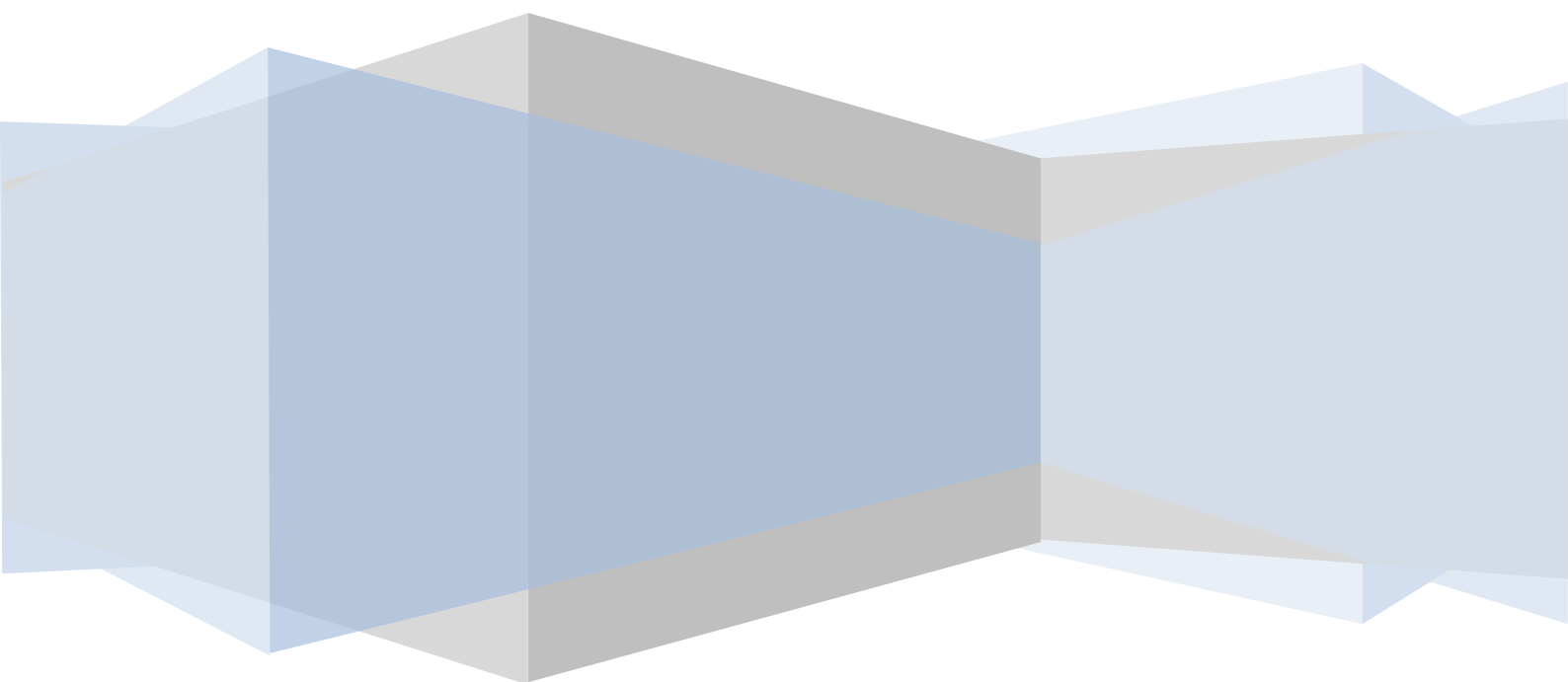


# VJEŠTINA KOMUNICIRANJA

Stanislav Linić



# SADRŽAJ

---

I. UVOD

II. USMENO IZLAGANJE-PREZENTACIJA

1.PRIPREMA

2.IZVOĐENJE

III. VOĐENJE BILJEŠKI

IV. VOJNI STIL PISANJA

V. PROCES PISANJA U 6 KORAKA

VI. INFORMIRANJE,PREDLAGANJE

1.INFORMACIJSKO IZLAGANJE,DAVANJE  
UPUTSTAVA

2.IZLAGANJE PRED DONOŠENJE  
ODLUKE,PODNOŠENJE PRIJEDLOGA

# I.

## UVOD

---

Publika je općenito nesvjesna Vaše nelagode i nervoze za vrijeme prezentacije, predavanja ili govora i uočava je tek kad je pozornost sa sadržaja prebačena na greške pri izlaganju. Ove greške proizlaze iz gubitka nadzora nad predavanjem.

Uzroci gubitka nadzora su nervoza, neznanje i nepripremljenost a posljedice su:

- Zaboravljanje teksta
- Prebrzo ili presporo pričanje
- Pričanje monotonim ili nečujnim glasom
- Uznemiravanje publike nekontroliranim manirizmom (čudnim i nekontroliranim ponašanjem, pokretima, gestama)

Postoje tri načina prevladavanja ovog problema:

### □ *Priprema*

Nervoza je manji problem za predavača koji se osjeća dobro pripremljen. Priprema je ključ samouvjerenosti jer pripremanjem ste spoznali ono što morate reći i što je relevantno i interesantno za Vašu publiku.

Pripremajte Vaše izlaganje izabirući Vaše govorne i vizualne poruke imajući na umu ključna pitanja slušateljstva i oblikujući ga koristeći ovu Uputu.

### □ *Ponavljanje*

Najčešće su potrebna tri-četiri ponavljanja kako bi stekli samopouzdanje.

Prvi put pređite kroz materijal kako bi se upoznali sa njim i vidjeli koliko okvirno vremena ukupno predavanje traje.

Drugo ponavljanje izoštava kontrolu glavnih govornih i vizualnih poruka, identificira glavne fraze, sažetke i pauze. U ovoj fazi kontrolirajte tijek i vrijeme izlaganja. Treće, idealno bi bilo kada bi se treće ponavljanje odvijalo u prostoru u kojem ćete držati stvarno predavanje i kada bi mogli isprobati opremu, sagledati okruženje (svjetlo, grijanje, akustika, raspored sjedala) i dr.

#### □ **Bilješke**

Ne bi smjeli pokušavati sve zapamtiti. Ponavljanje pomaže da se sprijateljite sa izlaganjem, a bilješke da osvježe i podsjetite Vaše pamćenje tijekom izlaganja. Njihov cilj nije da ih čitate slušateljima već da Vas podsjetite kada treba upotrijebiti vizualno pomagalo i kako bi se trebalo držati vremena. Zapamtite da je podsjetnik oblika razglednice manje uznemiravajući nego kada liči na plahu.

U ovom priručniku prikazan je jedan od mogućih načina za učinkovitu pripremu i izvođenje prezentacija, priprema pisanih tekstova i govora i sl. a korištena je dostupna domaća i strana literatura kao i dosadašnje iskustvo u radu.

## II.

# USMENO IZLAGANJE-PREZENTACIJA

---

Dobro usmeno izlaganje – prezentacija sadrži tri glavna dijela:

### UVOD,

Uvod je početni dio izlaganja koji

- privlači pozornost,
- motivira publiku-auditorij na slušanje i
- objašnjava temu izlaganja.

### TIJELO

Tijelo-razvoj je glavni dio izlaganja gdje su razvijene i prikazane glavne ideje, odnosno misli.

### ZAKLJUČAK

Zaključak-zatvaranje je završni dio izlaganja koji

- rezimira izloženo,
- dodatno motivira auditorij i
- završava izlaganje.

## 1.PRIPREMA

---

### A. SELEKCIJA,ODABIR I SUŽAVANJE TEME IZLAGANJA

Određene teme su vrlo široke i složene, da se njih ne može izložiti u običnoj prezentaciji. U 5-minutnom usmenom izlaganju, na primjer, efektivno nije moguće ispričati puno o povijesti neke države zbog širine te teme. Zbog toga je moguće govoriti o jednom specifičnom događaju iz povijesti države, kao što su npr. određeni izbori, usvajanje određenog zakona i sl. Isto tako, nije adekvatno moguće predstaviti problem “*Kako učiti*” u kratkom 3-minutnom izlaganju. Međutim, temu kao npr. “*Moja najbolja metoda učenja*” vrlo lako se može ugraditi u limitirano vrijeme. Kada sužavate temu u granice dozvoljenog vremena za Vaše izlaganje, razdijelite temu u dijelove i upotrijebite samo jedan od njih kao podlogu za Vaše izlaganje. Na

primjer, općenita tema “Promet” može biti sužena na temu “Prometni problemi u velikim gradovima”. Dok razmišljate kojim idejama bi poduprli glavnu ideju izabrane teme, najbolje je da najprije sagledate Vaša osobna iskustva.

## **B. ODREĐIVANJE CILJA IZLAGANJA**

Svrha ili cilj većine izlaganja je jedna od tri moguće: da zabavi, da informira ili da uvjeri auditorij. U cilju da se izbjegne mogućnost preopširnog ili presažetog izlaganja, mora se pažljivo razmotriti cilj i svrha izlaganja. Ukoliko je opća svrha odabrane teme “Prometni problemi u velikim gradovima” da informira auditorij, naša specifična svrha može biti da publika-slušatelji točno razumiju i shvate prometne probleme u velikim gradovima. Važno je da se nikako ne smije izgubiti iz vida svrha, jer ona je zvijezda vodilja Vašeg izlaganja.

## **C. ODLUKA O GLAVNOJ IDEJI VAŠEG IZLAGANJA**

U cilju da svome izlaganju i idejama-mislama odredite pravi smjer, te da postignete svrhu, potrebna Vam je tvrdnja (izjava, iskaz) koja će poduprijeti Vašu glavnu ideju. To morate uraditi u uvodnom dijelu.

Slijedeća tvrdnja je primjer kako podupire glavnu ideju: “Promet je problem u velikim gradovima zbog velikog broja automobila, ulica koje su često sužene, te zbog puno vozača koji ne poštuju prometne propise i pravila”. Auditorij mora točno znati da će Vaše izlaganje “pokriti” prometne probleme u velikim gradovima, auditorij zna i očekuje da će izlaganje objasniti uzroke ovih problema: veliki broj automobila (previše), ulice koje su često sužene i puno vozača koji ne poštuju prometne propise i pravila.

## **D. PRIKUPLJANJE INFORMACIJA**

Istraživanje podataka potrebnih za izlaganje osigurava Vam nekoliko područja o kojima možete pričati tijekom izlaganja. Istraživanje potkrijepljeno sa osobnim iskustvom pružiti će Vam dostatan broj informacija i podataka za uspješno i učinkovito izlaganje.

## **E. ORGANIZIRANJE IDEJA U IZLAGANJU**

Postoji više obrazaca-šablona za razvoj izlaganja, pa ipak najčešće se koristi kronološki ili tematski obrazac.

### **□ Kronološki ili vremenski obrazac**

je jedan od najčešćih načina organiziranja detalja u izlaganju. Koristeći ovaj obrazac, Vaše ideje su organizirane po vremenskom slijedu događaja, bilo da su se već dogodile ili će se tek dogoditi. Moguće je organizirati i složiti ideje od prošlosti prema sadašnjosti, od sadašnjosti prema budućnosti ili od prošlosti prema budućnosti.

Primjer: General Andrija Matijaš-Pauk

---

- Rođenje i djetinjstvo
- Početak vojne karijere
- Zasluge i doprinos tijekom Domovinskog rata
- Pogibija

□ **Tematski obrazac**

je drugačiji način organiziranja izlaganja. Koristeći ovaj obrazac glavna tema se raščlanjuje na nekoliko podtočaka ili područja koji podupiru glavnu temu.

Primjer: Grane OS RH

---

- Kopnena vojska
- Ratno zrakoplovstvo i protuzračna obrana
- Ratna mornarica

Ovisno o temi (subjektu), podtočke mogu biti složene prema važnosti, od najmanje važne prema najvažnijoj podtočki na kraju.

## F. SKICIRANJE IZLAGANJA

- Skica se obično izrađuje u jednoj od dvije forme
  - navođenjem tema
  - navođenjem rečenica.
- Skica započinje sa najvećom ili najvažnijom idejom-porukom i nastavlja se do najmanje ili najmanje važne ideje-poruke.
- Brojčane oznake (1,2,3 ...) označavaju podupiruće ideje.
- Malim slovima (a,b,c ...) prikazuju se podtočke, a brojčanim oznakama u zagradama ( (1),(2),(3) ...) označavaju se i niže podtočke.
- Ponekad te najniže podtočke nisu uopće potrebne. U takvim slučajevima podtočke mogu stajati i same.
- Moguće su i druge forme-varijante kao npr. uporaba rimskih brojeva (I,II,III...), velikih slova (A,B,C...), pa i arapskih brojeva koji pokazuju napredak i razvoj ideja.

□ **Tematska skica**

koja slijedi prikazuje primjer pisanja točaka u obliku naslova ili fraza:

### **TRANSPORTNA SREDSTVA**

---

1. Zrakoplovna sredstva
  - 1.1. pokretana motorim asa unutarnjim izgaranjem - propelerom
  - 1.2. pokretana mlaznim motorima
  - 1.3. pokretana raketnim motorima
2. Automobili
  - 2.1. pokretani motorima sa 4 cilindra
  - 2.2. pokretani motorima sa 6 cilindara
  - 2.3. pokretani motorima sa 8 cilindara

3. Vlakovi
  - 3.1. pokretani dizel motorima
  - 3.2. pokretani parnim motorima
  - 3.3. pokretani električnim motorima

□ **Skica koja koristi rečenice**

oblikom i izgledom je ista kao i tematska skica, ali su točke opisane potpunim rečenicama, što naravno oduzima više vremena, ali je detaljnije od tematske skice. Primjer skice sa rečenicama je slijedeći:

KRIMINAL U GRADOVIMA

1. Kriminal u gradovima je konstantno u porastu.
2. Serijski zločini i ubojstva predstavljaju sve uobičajenije i rastuće probleme.
3. Broj ubojstava je u porastu.
4. Broj pljački je također u porastu.
5. Broj kriminalnih djela počinjenih od mlađih osoba porastao je 20%.
6. Postojeće metode za borbu protiv kriminala nisu uspješne.
7. Policija nema dovoljno ljudstva.
8. Veliki broj policijskih časnika i dočasnika je slabo i nedovoljno uvježban.

Model organizacije usmenog izlaganja – prezentacije je

<b>UVOD</b>	
Glavna ideja: _____	
<b>TIJELO – RAZVOJ</b>	
1.	Podupiruća poruka: _____
	a. Podtočka: _____
	b. Podtočka: _____
2.	Podupiruća poruka: _____
	a. Podtočka: _____
	b. Podtočka: _____
3.	Podupiruća poruka: _____
	a. Podtočka: _____
	b. Podtočka: _____
	(1) Podtočka: _____
	(2) Podtočka: _____
<b>ZAKLJUČAK – ZATVARANJE</b>	
_____	



## 2.IZVOĐENJE

---

### **A. KAKO POSTIĆI POZITIVNO OZRAČJE,OSTAVITI POZITIVAN DOJAM**

Kada započinjete Vaše izlaganje, morate uraditi slijedeće kako bi stekli povjerenje auditorija:

#### ***a) Izgledajte oštro ali opušteno***

- Neka Vaša pojava bude uredna.
- Vaš stav neka bude komforan u punoj veličini pred auditorijem i nemojte zaklanjati Vaša vizuelna pomagala.
- Pokažite povjerenje; budite pozitivni, otvoreni i iskreni, prepuni entuzijazma i djelujte poslovno; nikada se ne ispričavajte i ne opravdavajte sebe ili svoju temu.
- Nemojte privlačiti nepotrebnu pozornost na sebe i udaljavanje od Vaše poruke.

#### ***b) Započnite izlaganje bez oklijevanja, opušteno, odlučno i na prijateljski način***

- Početak neka bude polagan i na vrijeme.
- Dozvolite auditoriju da se postupno prilagodi Vašoj brzini izlaganja.
- Koristite odgovarajuću vojnu uljudnost/učtivost.
- Djelujte vedro prema auditoriju.

#### ***c) Uspostavite i održavajte čvrsti kontakt očima***

- Gledajte auditorij, ocjenjujte njihove reakcije na ono što govorite.
- Izbjegavajte šablone dok gledate prema auditoriju; u malim grupama povremeno pogledajte svaku osobu, u većim grupama gledajte u prostor.

#### ***d) Morate izgledati kao stručnjak u tom području***

- Neka Vaše otvaranje bude zapamćeno.
- Izbjegavajte uporabu podsjetnika dok započinjete izlaganje.

#### ***e) Kontrolirajte Vaše pokrete i govor tijela***

- Na početku izlaganja budite postojani i čvrsti, kasnije se prirodno krećite, ali nemojte koračati naprijed – nazad.
- Pokretima označavajte prijelaze sa jedne ideje na drugu.
- Ruke pokrećite prirodno, ali nemojte tim pokretima ometati i plašiti auditorij.

## **B. KLJUČEVI USPJEŠNOG UVODA-POČETKA**

Na početku Vašeg izlaganja, morate učiniti slijedeće:

### ***a) Predstavite se***

- Izrecite svoje čin, ime i prezime i organizaciju ukoliko Vas auditorij ne poznaje.
- Izrecite Vaš kredibilitet da govorite ukoliko smatrate da je to potrebno.

### ***b) Steknite pozornost auditorija***

- Iznesite neobičnu statistiku.
- Ispričajte zanimljivu priču.
- Upitajte provokativno pitanje.
- Uporabite iznenađujuću grimasu.
- Predstavite zanimljiv citat, navod.
- Predstavite relevantnu povijesnu činjenicu – događaj.
- Izrecite tvrdnju, iskaz kako Vam je stalo do auditorija i sl.

### ***c) Motivirajte Vaš auditorij***

- Recite im svrhu Vašeg izlaganja i kako im ona može pomoći.
- Dajte im razlog da žele čuti što govorite.
- Odmah ih uključite u Vaše izlaganje - temu.

### ***d) Prepričajte auditoriju Vašu temu***

- Ukratko najavite naslov Vašeg izlaganja.
- Općenitim pojmovima objasnite sadržaj Vašeg izlaganja (područje, podaci – informacije).

### ***e) Provjerite svoje postupke***

- Učinite da se auditorij dobro i ugodno osjeća.
- Najavite svoje postupke i svoj rad tijekom izlaganja.
- Izrecite glavnu ideju Vašeg izlaganja u čistom, sažetom obliku – svima razumljivim jezikom.

## C. KLJUČEVI USPJEŠNOG ZATVARANJA-ZAKLJUČKA

Na završetku Vašeg izlaganja, uradite slijedeće kako bi završili pozitivnim, jasnim i jezgrovitim načinom:

### *a) Ponovno predite ključne točke*

- Ponovite 4-5 važnijih ideja-poruka koje želite da publika zapamti.
- Koristite nastavna pomagala ili razdijelite pomoćni materijal koji rezimira ključne točke.

### *b) Iznesite snažnu-dojmljivu završnu tvrdnju*

- Napravite ukupnu prosudbu Vaše teme.
- Uputite poziv na akciju.
- Napravite pretpostavke za budućnost.
- Postavite misaono provokativno pitanje.
- Koristite interesantne navode, citate.
- Osluškujte učinak svojih uvodnih primjedbi.

### *c) Provedite produktivnu seriju pitanja i odgovora*

- Slušajte pitanja pažljivo, kako bi Vaš odgovor na postavljeno pitanje bio točan i konkretan.
- Nemojte se vrpolti ili klimati glavom tijekom pitanja kako ne bi pokazali Vašu namjeru kako želite odgovoriti (pozitivno ili negativno).
- Sva pitanja tretirajte jednako, nemojte potencirati i pohvaljivati neka od njih sa npr. "Dobro/Odlično pitanje.", jer to signalizira da ostala pitanja nisu bila tako dobra.
- Ponovite pozitivna pitanja kako bi bili sigurni da su ih svi čuli.
- Parafrazirajte negativna pitanja kako bi i dalje kontrolirali situaciju.
- Nikada ne ponavljajte netočna pitanja, već ispravite greške i nastavite dalje.
- Odgovarajte direktno i iskreno. Ukoliko ne znate odgovor, tako i recite te obećajte da ćete odgovor pronaći i kasnije ga priopćiti toj osobi. Obećanje ispunite i odgovor pripćite na slijedećoj prezentaciji ili ga dostavite pisano.
- Ilustrirajte Vaše odgovore sa osobnim i profesionalnim iskustvima, navodima stručnjaka, činjenicama, usporedbama ili primjerima.
- Povežite svoje odgovore sa općim ciljevima izlaganja.
- Zadržite kontakt očima sa osobama koje vam postavljaju pitanja, ali i ostatkom auditorija.

## **D. NAJČEŠĆE GREŠKE**

### ***a) Greške u sadržaju***

- Neadekvatno predstavljanje teme izlaganja auditoriju
- Nepostavljanje jasnog cilja i svrhe za Vaše izlaganje
- Izlaganje “iznad glava” slušatelja – auditorija
- Izlaganje “s visoka” prema slušateljima
- Nedefiniranje ključnih izraza, akronima ili tehničkih izraza, odnosno tehničkog jezika
- Prikazivanje previše informacija i podataka u dodjeljenom vremenu
- Ponavljanje samog sebe
- Rastezanje izlaganja da bi se dobilo na vremenu
- Iznošenje previše detalja
- Nekorištenje prijelaza između ključnih točaka
- Korištenje previše ili premalo nastavnih pomagala
- Sprječavanje, tj. nedozvoljavanje pitanja ili diskusije

### ***b) Greške tijekom izlaganja***

- Pričanje o temi bez oduševljenja/entuzijazma
- Prebrzo ili presporo, preglasno ili pretiho govorenje
- Poigravanje sa podsjetnikom ili pokazivačem
- Čitanje iz podsjetnika (riječ po riječ)
- Neodržavanje kontakta očima sa cijelim auditorijem
- Pokušaj da se bude “ljubazan” prema auditoriju
- Korištenje jezika kojeg publika ne razumije (izrazi, termini, pojmovi)
- Ispričavanje zbog pogrešaka
- Pokušavanje da se sakriju pogreške
- Previše zastajkivanja u govoru
- Previše kretanja naokolo ili prekruto držanje
- Sakrivanje iza govornice ili projektora (grafoskopa)

## **E. VIZUALNA POMAGALA**

### ***a) Zašto upotrebljavati vizualna pomagala?***

Uporaba vizualnih pomagala (izlagačkih pomagala) pomaže auditorijumu kako bi razumio i zapamtio glavne poruke Vašeg izlaganja.

Iznošenjem vizualne poruke ili oslikavanjem izrečene poruke ukazujete Vašem auditorijumu da je to važan dio izlaganja i dajete mu vrijeme da to uvidi.

Vizualna pomagala bi isto tako trebala podržavati ono što govorite. Najčešće je to obrnuto: vizualna pomagala odvlače pažnju sa izlaganja tako da je ono što Vi govorite sekundarno. Važno je istaknuti da ste u jednoj prostoriji Vi samo najbolje vizualno pomagalo jer ste inventivniji, suptilniji i fleksibilniji od bilo kojeg vizualnog pomagala.

Stoga, uporaba vizualnih pomagala kao što su pano, grafoskop, dijapozitiv, video ili «video top» imaju svoju snagu samo ako se upotrebljavaju:

- Kao putokaz tijekom izlaganja
- Za pojašnjenje složenih procesa
- Za ilustraciju apstraktne ideje ili koncepta
- Za sažimanje ili pojačavanje efekta glavne poruke
- Za uvođenje humora ili laganijeg i opuštenijeg tona izlaganja

### ***b) Dobre i loše strane***

---

#### ***Općenito***

##### **Dobro**

- Unaprijed pitati za opremu koju trebate
- Uvježbajte uporabu opreme
- Osigurajte tehničku pomoć ako je potrebno
- Osigurajte da auditorij može sve vidjeti i čuti bez poteškoća

##### **Loše**

- Okretati leđa auditoriju
- Ostaviti zadnje vizualne poruke izlagača pred očima auditorija
- Čitati vizualne poruke auditoriju
- Dozvoliti da vizualna poruka ostane pred očima auditorija kad ste već prešli na drugo poglavlje

---

#### ***Pano***

##### **Dobro**

- Napraviti veliki podebljani tekst
- Upotrebljavati plan, tipografiju i boju
- Pripremiti stranice unaprijed tijekom izlaganja

##### **Loše**

- Pisati na uobičajeni način (vlastitim lošim rukopisom)
- Prekriti cijelu stranicu tekstom za prikazivanje hijerarhije
- Previše usložniti crteže i skice

## *Grafoskop i «video top»*

### **Dobro**

- Izabrati boje koje su jasno vidljive na daljinu
- Isključiti grafoskop kad nam više ne treba
- Stvarati slike preklapajući transparente
- Ukazivati na potankosti stavljajući pokazivač na grafoskop

### **Loše**

- Prikazati puno teksta ispisanog sitnim slovima
- Čitati podatke sa ekrana auditoriju
- Prikazivati previše složene dijagrame
- Stvarati previše složene slike

## *Umnoženi materijal za predavanje*

### **Dobro**

- Podijeliti kratke bilješke ili sažetak na početku predavanja
- Dati auditoriju dovoljno vremena za čitanje materijala
- Usmjeriti pozornost auditorija na određene dijelove materijala tijekom izlaganja

### **Loše**

- Čitati materijal auditoriju
- Nastaviti govoriti prije nego što auditorij završi sa čitanjem
- Podijeliti detaljne bilješke tijekom izlaganja

*c) Izgled i dizajn vizualnih pomagala*

**UPOTREBLJAVAJTE OKVIR**

**UPOTREBLJAVAJTE NASLOVE**

- *IMAJTE JEDNOSTAVAN TEKST*
- *IZABERITE ČITLJIV RUKOPIS-FONT*

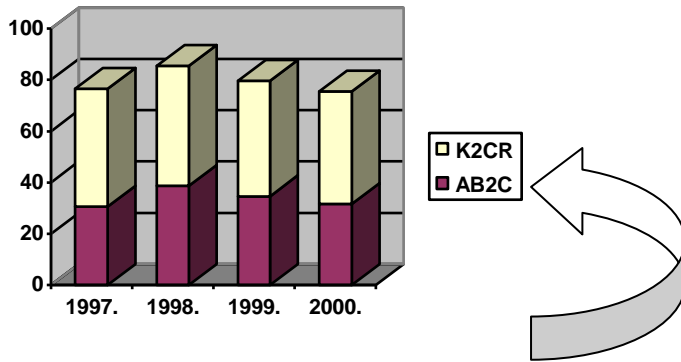
**UPOTREBLJAVAJTE PUTOKAZE I STRELICE**

**KREIRAJTE  
LISTE I  
OBJEKTE**

**POZORNOST ČITATELJA  
I SLUŠATELJA**

**USMJERAVAJTE NA:**

- **HIJERARHIJU U  
PREDAVANJU**
- **ELEMENTE  
PREDAVANJA KOJI  
SU POVEZANI**
- **ELEMENTE KOJI SU  
SUPRTSTAVLJENI**



***UPOTREBLJAVAJTE GRAFIKU  
UMJESTO STATISTIKE***





### III.

## VOĐENJE BILJEŠKI

---

**Vještina ili umijeće slušanja** predstavlja osnovu za pisanje/vođenje bilješki sa nastave, iz prezentacija-izlaganja ili diskusija. Najvažnije je koncentrirati se na temu izlaganja sa ciljem da se razumije i točno odredi što je važno i što mora biti zapisano.

Način vođenja bilješki koji ćete odabrati **mora Vama najviše odgovarati**, ali zapamtite da **ne smijete pokušavati zapisati svaku riječ**, jer to može utjecati na razumijevanje onoga na što govornik pokušava ukazati. Umjesto da zapisujete čitave rečenice, **koristite ključne riječi**, riječi koje će vas podsjećati, skraćenice i ostale dopunske riječi koje će Vam pomoći da razumijete i shvatite glavnu i pomoćne poruke govornika. Nikako nemojte trošiti vrijeme na zapisivanje svih pridjeva, priloga ili članaka koje čujete.

Slušajte fraze koje pokazuju kako govornik prelazi sa jedne ideje na drugu, kao što su npr.: *Najprije..., Prvo..., Drugo..., Zatim..., Dozvolite mi da objasnim..., Dodatni razlog za..., Stoga..., Dakle..., Zbog toga..., Ukratko da rezimiramo..., Na završetku..., itd.*

Govornik može također naglasiti važne točke pišući podatke na ploču, ili pak može promijeniti ton ili boju glasa prilikom prijelaza sa jedne točke na drugu. Neki će govornici pokretom pokazati da su nastavili izlaganje sa slijedećom važnom točkom/pitanjem.

**Pregledajte Vaše bilješke** nakon nastave, izlaganja ili diskusije i dodajte svaku riječ koja Vam može dodatno pojašniti već zapisano. Ovaj ponovni pregled pomoći će Vam da se prisjetite onoga što je rečeno, te da povećate mogućnost pamćenja važnijih poruka. Presložite vaše bilješke ukoliko smatrate da je potrebno i pazite da rukopis bude čitak i uredan. Zapamtite da se tim bilješkama možda budete koristili sutra, idući tjedan, idući mjesec itd.

Nemojte zaboraviti na ključni dobitak koji Vam pruža vođenje bilješki, a to je da vam one olakšavaju i pomažu prilikom prenošenja stečenih saznanja, zaključaka, izvješća i informacija svojim nadređenima, suradnicima i podređenima.

**Najvažniji koraci dobrog vođenja bilješki su:**

- ❑ Budite dobar slušatelj
- ❑ Budite koncentrirani i filtrirajte informacije kako bi izlučili važne detalje
- ❑ Odaberite način koji vama najviše odgovara
- ❑ Zapisujte kratke, razumljive bilješke (riječi koje će vas podsjetiti, skraćenice, ključne riječi...)
- ❑ Slušajte riječi, fraze i promjenu tona i boje glasa koji pokazuju da govornik prelazi sa jedne važne ideje/misli na drugu
- ❑ Pregledajte vaše zabilješke nakon nastave/izlaganja i dodajte druge riječi, ako je potrebno, kako bi zabilješke dopunili i učinili razumljivijima.

## IV.

# VOJNI STIL PISANJA

---

### ORGANIZACIJA PODATAKA ZA BRZO ČITANJE

#### *1. Složite Vaše ideje sa glavnom idejom/porukom na početku*

- Odredite jasan, opisni naslov.
- Objavite svrhu vašeg pisanja.
- Iznesite svoju glavnu ideju.
- Složite podupiruće informacije u kratke, organizirane odlomke sa jasnim i logičkim zaglavljem.

#### *2. Pišite kratke odlomke*

- Pišite kratke odlomke (ne više od 4 cm visine ili 90 riječi dužine)
- Svaki odlomak započnite sa ključnom točkom.
- Ukoliko je pogodno, svakom odlomku dodajte veznike.
- Koristite pododlomke i nabranjanja kada je to moguće, kako bi ključne informacije ostale naglašene.
- Održavajte paralelnost u nabranjanju.

#### *3. Pišite kratke službene dopise*

- Za duže dopise, pišite kratke popratne akte i dodajte priloge.
- Odaberite odgovarajući dokument za pisanje određenog teksta:
  - a) neformalne memorandume za neformalna i interna djelovanja
  - b) memorandume za službene dokumente namjenjene vojnom osoblju
  - c) pisma/dopisi za službenu ili osobnu korespondenciju sa civilnim organizacijama ili osobama

## JASNO, SAŽETO I AKTIVNO PISANJE

### ***4. Koristite aktivni govor/stil pisanja, odnosno aktivna vremena***

- Kod uporabe aktivnog govora, naglasite činitelja akcije.  
I. Vojnik Marinko Novak očistio je svoje naoružanje.
- Kod uporabe pasivnog govora, naglasite predmet akcije.  
II. Naoružanje vojnika Novaka je očišćeno.

### ***5. Koristite kratke općepoznate riječi***

- Zadržite dugačke riječi (sa 3 i više sloga) u 15% ukupnog broja riječi.
- Izbjegavajte žargon, klišeje, besmislice i nabranje fraza.
- Koristite osobne zamjenice.
- Pokušajte koristiti skraćenice.
- Koristite precizne, konkretne riječi više nego apstraktne.

### ***6. Pišite kratke rečenice***

- Pišite kratke rečenice (u prosjeku sa 15 riječi)
- Većina rečenica neka bude dužine između 12 i 20 riječi.
- Isključite fraze i ponavljanja.
- Izbjegavajte rastezanje rečenica.
- Povremeno postavljajte pitanja u cilju naglašavanja ključnih točaka.

## VAŠ PISANI URADAK OSLOBODITE/OČISTITE OD POGREŠAKA

### ***7. Budite korektni, uvjerljivi i potpuni***

- Slijedite standardnu formu prema odgovarajućim propisima.
- Koristite pravilan pravopis, interpunkcije, gramatiku i uporabu jezika.
- Neka vaš uradak bude uredan i čitak.

# V.

## PROCES PISANJA U 6 KORAKA

---

### 1. SHVAĆANJE ZADAĆE I UVJETA ZA PISANJE

#### *Odredite točno svrhu pisanja*

Razjasnite odmah razloge za pisanje.

Da li pišete zbog :

- prenošenja informacija
- izdavanja zapovijedi
- pisanja preporuka?

Bez obzira na svrhu, dozvolite svojim čitateljima da to saznaju odmah. Ne dozvolite da očekuju “veliko iznenađenje” i nemojte pretpostavljati da oni već znaju vašu svrhu.

#### *Prosudite svoju situaciju za pisanje*

Utvrđite uvjete pod kojima ćete pisati.

- Da li imate određen rok?
- Koliko opširno istraživanje je potrebno?
- Koja forma će biti korištena?
- Koliko će dugo biti pismo/dokument?
- Da li će biti pisano u službenom ili neslužbenom obliku?

#### *Zamislite svog čitatelja/e*

Usredotočite se na publiku.

- Kome je namijenjeno vaše pismo?
- Tko su vaši čitatelji?
- Koliko vremena će im biti potrebno da pročitaju pismo?
- Da li već nešto znaju o toj temi?
- Što Vi želite da oni saznaju, prihvate ili učine?

## 2. PRIKUPLJANJE I ORGANIZACIJA IDEJA

### □ *Koristite tehnike pretpisanja:*

- **“Oluja mozgova”**

Vrlo brz i lagan način generiranja ideja je da pričate o temi sa grupom ljudi. Sakupite manju grupu ljudi. Uvjerite se da je svatko pravilno razumio temu, svrhu, pa i publiku kojoj je tekst namijenjen. Na ploči ili komadu papira evidentirajte svaku ideju/misao. Kada završite, razvijte skicu/nacrt sa ključnim idejama.

- **Slobodno pisanje**

Koristite ovu tehniku kada niste sigurni odakle bi počeli i kada nemate mogućnost rada u grupi. Nakon pet minuta, ili dok ne ispunite jednu stranicu papira, zapišite svoje misli. Zadržite sve vaše misli, čak i ako niste sigurni u njih. Pišite brzo. Svrha ove tehnike je jednostavno u tome da započnete pisati i da zapišete riječi na papir.

Primjer slobodnog stila pisanja:

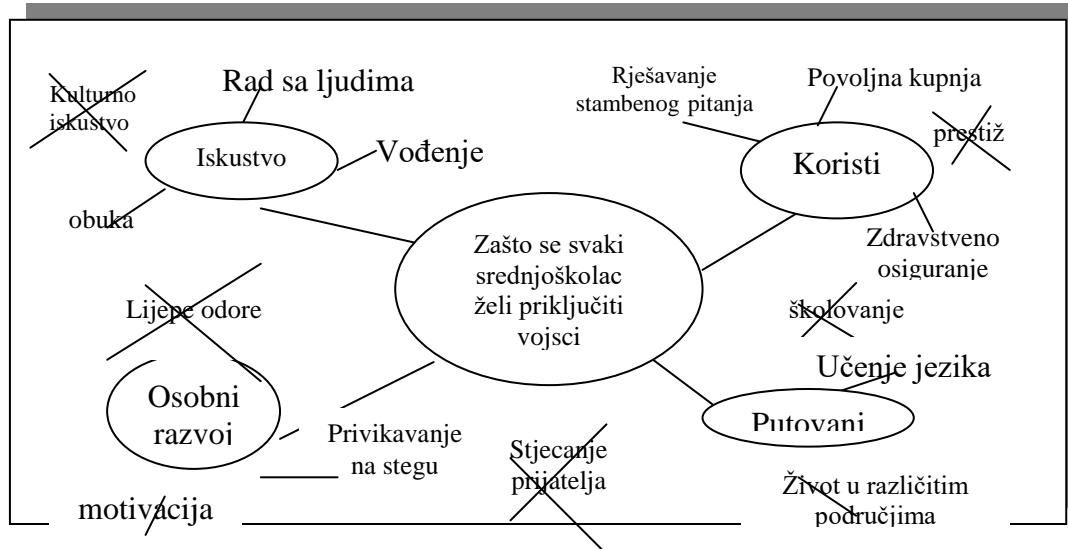
*Svaki srednjoškolac mora razmišljati o odlasku u vojsku. Zašto? Zbog toga što tamo mogu naučiti mnogo dobrih i korisnih stvari. Mogu proći dobru obuku, sresti mnogo ljudi. Prednosti su i mogućnost odlaska u druge zemlje, učenje jezika, privikavanje na stegu i vojno ponašanje, kako postati bolja osoba, kako izdržati izazove. Korist od toga je veća nego u privatnom sektoru. Zdravstveno osiguranje, mogućnost rješavanja istambenog pitanja, osiguranje, putovanja, poznavanje mnogih stvari – odlasci u prodavaonice, vojne diskonte po cijeloj zemlji. Pripadnici vojske imaju poseban status u društvu i dosta pogodnosti. Vojnici mogu biti dobar primjer ostatku društva. Ako se vratimo na obuku – vojnici mogu pronaći dobar posao kada jednom odluče napustiti vojsku.*

- **Karta/Slika misli**

Ovo je napredni oblik slobodnog stila pisanja. Umjesto da pišete svoje misli u obliku bujice nesvjesnih dijelova, razbacajte svoje misli po papiru i zatim ih povežite, tj spojite u logične cjeline. Ova tehnika se može koristiti kao šablona za vođenje bilješki i predstavlja dobru alternativu za skicu/nacrt.

Za maksimalno **tri minute**, generirajte ideje i zapisujte ih po cijelom papiru. Zapisujte kratke bilješke koliko je god moguće brže o svemu što vam padne na pamet. Tada grupirajte vaše misli/ideje u tri (nekad više, nekad manje) prihvatljive cjeline. Svakoj cjelini dopišite naslov (ujedno je podnaslov za temu). Potom precrtajte sve misli/ideje koje nisu u vezi sa temom. Ostatak predstavlja temelj za vašu skicu, odnosno daljnji rad.

Primjer slike misli:



#### □ Istraživanje

Kada završite samostalan rad, a još uvijek su vam potrebni određeni dodatni podaci ili informacije, tada je vrijeme da se prebacite na istraživanje. Očekuje vas čitanje korisne i uporabne literature, novinskih članaka, priručnika i/ili izvješća. Kontaktirajte stručnjake/ specijaliste u određenim područjima u cilju prikupljanja njihovih ideja, smjernica i uputa. Zapišite značajne podatke i njihove izvore na podsjetnik. Potom izradite skicu/nacrt.

#### □ Skiciranje

Kada završite ostale vježbe pretpisanja, spremni ste za izradu radnog plana. Plan precizira što želite reći, kao i način na koji to želite reći. Koliko god teško bilo napraviti skicu, to je ujedno najbolji način i najsigurniji put da će vaše ideje biti potpune, logične i dobro organizirane, što znači da je izrada skice vrijedna uloženog vremena i truda.

Pitanje koje se najčešće postavlja: “Što skicirati?” – Rezultate “oluje mozgova”, slobodnog pisanja, karte/slike misli, itd. Potom, odredite vaše ključne ideje. Za svaku ideju ispišite podupiruće ideje, a za svaku podupiruću ideju ispišite činjenice, primjere, ilustracije itd.

## Primjer skiciranja:

### 1 Ključna ideja br. 1

#### 1.1 Podupiruća ideja br. 1 za ključnu ideju br. 1

1.1.1 Činjenica, primjer ili ilustracija br.1 za podupiruću ideju br.1

1.1.2 Činjenica, primjer ili ilustracija br.2 za podupiruću ideju br.1

#### 1.2 Podupiruća ideja br. 2 za ključnu ideju br. 1

1.2.1 Činjenica, primjer ili ilustracija br.1 za podupiruću ideju br.2

1.2.2 Činjenica, primjer ili ilustracija br.2 za podupiruću ideju br.2

1.2.3 (Dodajte i druge podupiruće ideje, činjenice, primjere i ilustracije ako je moguće i ukoliko smatrate potrebnim.)

### 2 Ključna ideja br. 2

(Slijedite ovaj obrazac onoliko dugo, koliko vam je potrebno da obuhvatite sve vaše ideje.)

## NAPOMENA ZA SKICU:

Ukoliko imate “a”, morate imati i “b”.

Ako imate (1), morate imati i (2).

## 3. PISANJE KOMPLETNOG NACRTA

### *Pišite direktnim, čistim stilom*

- Koristite obični /jednostavni jezik – ne pokušavajte biti maštoviti i kitnjasti.
- Koristite osobne zamjenice i skraćenice kada je to moguće. Koristite kratak i precizan vokabular. Pišite u aktivnom obliku, kako bi postigli direktan i snažan učinak.

### *Slijedite svoju skicu*

Kada ste jednom kreirali dobru skicu, iste se i pridržavajte. Na taj način zadržavate jasnu i logičnu strukturu pisanja.

### *Koristite tehniku pakiranja*

Pakiranje je metoda aranžiranja ideja na papiru za brzo čitanje. Time postižete “ljepljenje” pogleda za tekst i laku čitljivost teksta. Ova tehnika pomaže zaposlenom čitatelju da, unutar 30 sekundi, shvati što mora znati i učiniti i što je važno za njega osobno.

### *Organizacija dokumenta*

Iznesite svrhu i ključne točke jasno i čitko. Pišite kratke, dobro organizirane odlomke. Dokumenti i pisma neka ne budu duži od dvije stranice teksta.



## 4. TEMELJITO UREĐIVANJE NACRTA

Uporabite marker za označavanje pogrešaka.

Uređujte u četiri različita područja (**sadržaj, strukturu, stil i ispravnost/točnost**).

- **Sadržaj:** Tijekom prvog čitanja, fokusirajte se isključivo na sadržaj.
- **Struktura:** Tijekom drugog čitanja, usredotočite se isključivo na pakiranje/ slaganje informacija. Potražite “krajnji rezultat”(glavnu ideju/ poruku) – uvjerite se da je na početku, potpuna i jasna. Provjerite dužinu odlomaka.
- **Stil:** Tijekom trećeg čitanja, provjerite stil pisanja i način izražavanja. Promijenite pasivne rečenice i glagole u aktivne. Označite dugačke riječi i zamijenite ih kraćima kada je to moguće. Skratite svaku predugačku rečenicu.
- **Ispravnost/točnost:** Četvrtim čitanjem provjerite pogreške u pravopisu, interpunkcije, gramatiku i opći izgled teksta (fontovi, razmaci, i drugo).

## 5. TRAŽENJE POVRATNE INFORMACIJE

Zatražite od vašeg suradnika, kolege ili neke druge osobe da pročita vaš uradak i pruži vam iskrenu povratnu informaciju. Objasnite toj osobi da pročita tekst iz perspektive čitatelja kojem je tekst namjenjen. Prihvatite njegovu kritiku i sukladno istoj izvršite prepravke teksta.

## 6. PAŽLJIVO ČITANJE URATKA

Pažljivo dva puta pročitajte i provjerite svoj rad i potom pripremite urednu i čitku kopiju. Pažljivo pročitajte uradak još jednom, prije nego izvornik pošaljete osobi / osobama kojima je namjenjen.

# VI.

## INFORMIRANJE, PREDLAGANJE

---

### 1. INFORMACIJSKO IZLAGANJE, DAVANJE UPUTSTAVA

---

Informacijsko izlaganje namjenjeno je informiranju slušatelja. Uglavnom se iznose i upotrebljavaju činjenice, a nikako preporuke, prijedlozi i zahtjevi za donošenje odluke.

#### A. SVRHA

Svrha informacijskog izlaganja je da:

- Iznese najvažniju informaciju na početku, u cilju privlačenja pozornosti
- Objasni složene i kompleksne informacije (zahtjevne planove, sustave, statističke podatke, tablice, grafikone itd.)
- Iznese sporne/kontroverzne informacije koje zahtijevaju detaljno izlaganje ili pojašnjenje (različiti pristup, prednosti i nedostaci...).

#### B. MODEL

##### □ UVOD

- Pozdravljanje i predstavljanje
- Pozdravljanje naslovljeno publici/osobama kojima se izlaže
- Predstavljanje sebe i svoje organizacije – ime, prezime, dužnost
- Vrsta i klasifikacija izlaganja
- Svrha i opseg izlaganja
- Publici prikažite širinu teme/problematike
- Objasnite svrhu i opseg izlaganja
- Zaključci i postupci
- Ukratko naglasite ključne točke i općenito vaš pristup tematici
- Objasnite svaki specijalni postupak (demonstraciju, prikazivanje...)

##### □ TIJELO – RAZVOJ

- Složite ključne ideje u logičan slijed
- Koristite vizualna pomagala kako bi naglasili ključne ideje
- Planirajte efikasne prijelaze sa jedne ključne točke na drugu
- Budite spremni da odgovorite na pitanja u svakom trenutku

□ ZAKLJUČAK

- Ponovite ključne točke
- Izrecite dojmljivu završnu tvrdnju
- Potaknite publiku da vam postave pitanja i pružite im odgovore
- Najava i predstavljanje slijedećeg govornika ili zaključenje izlaganja

## 2. IZLAGANJE PRED DONOŠENJE ODLUKE, PODNOŠENJE PRIJEDLOGA

---

### A. SVRHA

Izlaganje za donošenje odluke namjenjeno je dobivanju odgovora ili donošenju odluke. Ono osigurava informacije tj. Podatke o problemu, raspravlja o mogućim rješenjima i prezentira podupiruće argumente za jedno od mogućih rješenja.

### B. KORACI U PRIPREMI

- Izolirajte i definirajte problem.
- Prikupite sve relevantne činjenice u svezi sa problemom.
- Napravite razumne pretpostavke kako bi se premostile praznine između raspoloživih podataka.
- Utvrdite prihvatljive, izvodljive i prikladne smjerove djelovanja kako bi riješili problem
- Analizirajte prednosti i nedostatke svakog smjera djelovanja.
- Usporedite i suprotstavite smjerove djelovanja.
- Razradite razumni zaključak koji proizlazi iz činjenica.
- Razdijelite moguća rješenja među svim stranama uključenim u provedbu predložene odluke, kako bi dobili njihovu suglasnost ili neslaganje sa istom.
- Razriješite svaki konflikt i preispitajte mogućnosti.
- Pripremite izlaganje za donošenje odluke i izvršne dokumente.

### C. SAVJETI

- Budite spremni za potporu bilo kog dijela izlaganja dodatnim pojašnjenjima.
- Očekujte i predvidite moguća pitanja i prigovore.
- Budite temeljiti i objektivni.
- Raspravite sve moguće smjerove djelovanja.
- Pažljivo analizirajte prednosti i nedostatke, kao i rizičnost svakog smjera djelovanja.
- Razmotrite sve strane problema.

## D. MODEL

### □ UVOD

- Pozdravljanje i predstavljanje
- Vrsta, tip i klasifikacija izlaganja
- Iznošenje problema
- Preporuke – mogućnosti

### □ TIJELO – RAZVOJ

- Detaljna razrada problema (ako je potrebna)
- Činjenice povezane sa problemom
  - Iznesite važne činjenice koje bi mogle utjecati na odluku.
  - Težite ka objektivnosti. Naznačite i dobre i loše strane.
  - Citirajte izvore, podupiruća razmišljanja ili iskustva.
- Pretpostavke - mogućnosti
  - Odredite pretpostavke i mogućnosti za premošćivanje praznina između činjenica i raspoloživih podataka.
- Smjerovi djelovanja (opcije)
  - Iznesite moguće smjerove djelovanja koji bi mogli riješiti problem.
- Analiza – raščlamba
  - Raspravite prednosti i nedostatke svake opcije.
  - Definirajte neslaganje ostalih zapovjednika i osoblja/članova stožera.

### □ ZAKLJUČAK

- Preformulirajte preporuke – moguća rješenja
- Pitanja i odgovori
- Zahtijevajte odluku