



Avrupa Birliği tarafından
finanse edilmektedir.



Toplantı Yönetimi





Avrupa Birliği tarafından
finanse edilmektedir.

Neden Toplantı?

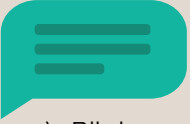
Günümüzün çok önemli bir bölümü toplantılar ile geçebilir, bundan dolayı bu zamanın verimli kullanılması çok önemlidir. Sorunların çözüldüğü, kararların alındığı ve gerekli bilgilendirmelerin yapıldığı yer olduğu için toplantıların iyi planlanmaya ve yönetilmeye ihtiyacı vardır.



1) Toplantıya Başlama

Toplantıdan önce, toplantının amacını ve ardından, toplantıya katılacak kişileri belirlemeniz gerekir.

Toplantının iyi bir sebebi olmalıdır. Bunlar:



- Bilgi vermek ve tavsiyede bulunmak için kişileri bir araya getirmek gerekiyorsa
- Bir kararın alınması ya da sorunun çözümü için ekip katılımına ihtiyacınız varsa
- Birebir görüşme ile çözülemeyecek bir durum olduğunu düşünüyorsanız

Ancak belli durumlarda toplantı planlamak yerinde olmayabilir. Bu durumlar:



- Teke tek görüşme ile konu ya da bir sorun halledilebilecekse
- Hazırlık yapmaya zaman bulunamadıysa
- Kişilerin konu hakkında kafası karışık ya da hayal kırıklığı yaşadığından zamana ihtiyaç duyuluyorsa

Toplantıya çağırılacak kişi sayısı toplantının yönetilebilmesi ve fikir zenginliği açısından çok önemlidir.



a) Eğer toplantının amacı bir sorun çözmek ve karar almak ise, toplantıya çağıracağınız kişi sayısı sekizden (8) fazla olmamalıdır. Sekiz kişiden fazla katılımcının olduğu toplantılarda çok fazla fikir tetiklenip oluşacağından, bunları toplamak ve belli bir sonuca ulaştırmak çok zaman alacaktır. Alınması gereken kararın ve çözümün bir zaman sınırı varsa bu göz önünde bulundurulması gereken bir zorluktur.

b) Amaç beyin fırtınası ise, çağırılacak kişi sayısı on sekiz (18)'e kadar çıkabilir. Ancak yukarıda belirttiğimiz sebeplerle bu sayıdaki katılımcının olduğu bir toplantıda, bir mutabakata varmayı beklememelisiniz.

Toplantı gündemi oluştururken göz önünde bulunduracağınız hassas konular;



a) Övgünüzü herkesin arasında, eleştirinizi ise birebirken yapmanız daha iyi olabilir. Olumsuz bir durumdan herkesin öğrenme yapmasını bekliyorsanız bunu toplantıda bir gündem maddesi yapabilirsiniz ancak kişi üzerinde durmaktan çok konu ve sorun üzerinde durmak daha iyi olacaktır.

b) Birebir Toplantılar: Size doğrudan bağlı kişiler ile yapacağınız kritik görüşmeler, ücret zammı, performansla ilgili geri bildirimler, görev sonlandırma ve işten çıkarmalar için birebir toplantıları tercih edebilirsiniz.

c) Büyük Kurumsal Toplantılar: Çok sayıda paydaşınıza ve ortağınıza faaliyetlerinizi ve çıktılarınızı paylaşmak için büyük kurumsal toplantıları tercih edebilirsiniz.

d) Toplantının temel özelliğinin bir amaçtan doğduğunu unutmamak gerekir. Eğer amaç sadece bilgilendirmeyse, ilgili kişilere e-posta atmayı tercih edebilirsiniz.





Avrupa Birliği tarafından
finanse edilmektedir.



2) Toplantıya Hazırlık

Toplantıya sadece hazır bulunması gereken kişileri ve konuya farklı bakış açısı getirebilecek kişileri çağırın. Bu kişiler:



- Karar sahibi kilit kişiler
- Konular ile ilgili sorumluluk almış ve toplantıdan sonra kararları uygulayacak kişiler
- Konular hakkında bilgi ve paylaşım ihtiyacı olan kişiler olabilir
- Konular teknik ise yanlış karar almamak için ilgili uzman kişiler

Toplantıya katılması gereken kişileri belirleyin, çağırma-çağınz kişilere toplantının amacını ve gündemini iletin, katılımcılara uyan bir tarih ve saat belirleyin. Toplantı gündeminin ciddiyetine göre, kritik kişilerin yüz yüze davet edilmesi, toplantı gündeminin ve öneminin anlatılması etkili olabilir.

Toplantının düzenine, ihtiyacınız olacak ekipmanlara ve ikramlara karar verin. Katılımcıların birbirlerini doğrudan görebildikleri masa düzenleri katılımcıları konuşmaya ve aktif olmaya teşvik eder. İnteraktif toplantılarda beyaz tahtaya ya da projektöre ihtiyaç duyabilirsiniz. Gündemi yoğun, uzun sürebilecek toplantılarda, programda makul aralar koymak ve kişilerin acıkabileceği ihtimaliyle ikramda bulunmak hem kişileri rahatlatacak hem de toplantının verimini artıracaktır.

Toplantı gündemini oluştururken:



- Amacın, varılmak istenen sonucun ve hedeflerin açıkça belirtilmesi
- Tarih, saat, yer, toplantı süresi, katılımcılar ve katılımcıların rollerinin belirlenmesi
- Gündem maddeleri ve onlara ayrılacak sürelerin belirlenmesi gerekmektedir.

Toplantıdaki kişilerin rolleri şu şekilde olabilir:



- Toplantının Yönlendiricisi:** Toplantının amaç, hedef ve yetki kapsamını belirler.

b) Kolaylaştırıcı: Sorun çözme ve karar almada gruba yol gösterir.

c) Yazman: Toplantıda not alır ve sonrasında bunları toplantı notu haline getirir.

d) Uzman: Konuyla ilgili teknik boyutlarda katılımcıları aydınlatır.

3) Karar Alma

Doğru karar ve çözüm önerileri oluşturmak için katılımcılara önce konu hakkında bilgilendirme yapın ve en son olarak çözümlere ulaşın.

Oy çokluğu ile karar alma:

Olumlu tarafı:

Görece kısa sürede karar alınır ve adil yolun genellikle bu olduğu düşünülür

Olumsuz tarafı:

Oylama açık yapılırsa, katılımcılar herkesin gözü önünde karar almakta zorlanabilirler ve alınan kararı herkes benimsemeyebilir.

Oy birliği ile karar alma:

Eğer yapılması gereken değişlikte bütün tarafların kararları benimsemesi gerekiyorsa bu yöntemi kullanabilirsiniz.

Olumlu tarafı:

Herkesin rızası alındığından taraflar kararı ve sonuçları eksiksiz anlamış ve içselleştirmiş olurlar.

Olumsuz tarafı:

Mutabakat sağlamak çoğu zaman zordur ve zaman ister.

Kararı liderin alması:

Olumlu tarafı:

Karar almanın en hızlı yoludur, zaman azlığında ya da kriz durumunda tercih edilebilir.

Olumsuz tarafı:

Katılımcılar kendi görüşlerinin dikkate alınmadığı duygusuna kapılabilirler ve alınan kararı benimsemeyebilirler.



Avrupa Birliği tarafından
finanse edilmektedir.



4) Toplantı Yönetimi

Toplantı Evreleri 3 aşamadan oluşur:
Açılış, çalışma ve kapanış



a) Açılış: Gündemi tekrarlayın, amaç konusunda fikir birliği sağlayın.

b) Çalışma: Gündeme bağlı kalın, toplantı sırasında bahsedilen konuları kayda alın.

c) Kapanış: Toplantının sonuçlarını tekrarlayın, toplantı sonrası iş takvimini belirleyin ve katılımcılardan geribildirim alın.

a) Açılış:

• Toplantıyı zamanında başlatın. Katılımcılar eksik olsa bile toplantıyı zamanında başlatın. Geç gelenler beklendiğinde, erken gelenler cezalandırılmış ve zamanlarına saygı gösterilmemiş hissedebilir.

• Toplantıda konuşulacak konuları, gündemi açıklayın. Toplantıda uygulanacak temel kuralları tespit edin. Bu kurallar toplantının başlama ve bitiş saati, kararların nasıl alınacağı, nihai kararın nasıl verileceği, herkesin birbirini dinlemesi ve fikir paylaşımının açık olması, verilecek aralar, cep telefonu kullanımı gibi konularda olabilir

• Kişiler birbirini tanımiyorsa, toplantının başında bunun için zaman ayırın. Tanışmanın çok uzayarak gündemi aksatmasına izin vermeyin.

b) Çalışma:

• Gündeme bağlı kalın. Toplantı esnasında toplantının odak noktası dışına çıkmamaya çalışın.

• Bütün görüşlerin dile getirildiğinden emin olun. Tüm katılımcılardan toplantı ile ilgili geribildirim almaya çalışın.

• Eğer toplantıda lider/yönlendirici pozisyonunu üstleniyorsanız:

a) Tartışma üzerinde hakimiyet kurmamaya çalışın.

b) Sessiz ve çekingen insanların tartışmaya katılmasını teşvik edin.

c) Katılımcılara konuşmaları için teşvik edin ve konuşmacılara bir olumsuz tepki olduğunda müdahale edin

d) Belirtilen görüşlerin ve alınan kararların etkin bir şekilde not alındığından emin olun

e) Gerekiyorsa alınan notların katılımcılar tarafından da görölmesini ve takip edilmesini sağlayın.

c) Kapanış:

• Toplantıyı kapatırken dikkat etmeniz gereken hususlar vardır. Bunlar:

a) Gündemi ve çözümlenen konuları hatırlatın

b) Toplantıyı özetlemek yanlış anlaşılmalara giderir, karar ve çözümler için fikirleri netleştirir.

c) Kararlarla ilgili gerekiyorsa kim, neyi, ne zaman yapacak gibi iş planı oluşturun

d) Konuyla ilgili bir dizi toplantı yapmak gerekiyorsa, bir sonraki toplantı için tarih kararlaştırın

5) Toplantı Sırasında Yaşanabilecek Kötü Durumlar

Bir toplantıda yaşanabilecek kötü durumlar şu şekilde sıralanabilir:

a) Geç gelip erken ayrılan insanlar: Özellikle bu kişilerin katılması gereken bir bölüm varsa katılımlarının önemini vurgulayarak kalmalarını talep edin

b) Toplantıyı fışıldaşarak rahatsız eden ya da tartışmada hakimiyet kurmaya çalışan insanlar: Aktif dinleme ve gözlem yapıp sorularla ve katkılarını talep ederek onları konuya çekin

c) Gündemin sadece belirli kısmına takılan süreyi gereksiz uzatan katılımcılar: Katkılarından dolayı teşekkür edip, zamanı da hatırlatarak sözü bir başkasına verin.



Avrupa Birliği tarafından
finanse edilmektedir.



6) Toplantı Sonrası

- Toplantı notunu katılımcılarla paylaşın
- Belliyse bir sonraki toplantının tarihi, yeri ve gündemi hatırlatın
- Bir sonraki toplantılarınıza öğrenme sağlaması için toplantıyı değerlendirin:
 - a) Toplantı amacına ulaştı mı? Ulaşmadıysa neden?
 - b) Toplantıya katılanlar doğru kişiler miydi?
 - c) Toplantı yöntemi etkili miydi?
 - d) Varsa katılımcılardan gelen geri bildirimleri

