

Toplantı Yönetimi

*Toplantı atmosferi, Toplantılarda Kontrolü Elde Tutmak,
Kayıt tutmak
(8)*

Doç. Dr. Hakan Sunay

Ankara Üniversitesi

Spor Bilimleri Fakültesi



Toplantı yönetimi (1)

- Verimli toplantılar rastlantılar sonucu oluşmazlar. İyi bir şef tarafından çalıştırılmış bir orkestranın sonucu gibi olurlar.*
- Çoğu zaman toplantı öncesi, toplantı sırasında olduğundan çok daha yoğun bir çalıştırma gerektirirler.*
- Toplantının kendisi, buz dağının üstünde görünen kısma benzemektedir.*
- Suyun altında kalan bölüm ise toplantıyı verimli kılmak için yapılan planlama ve hazırlık çalışmalarıdır.*

Toplantı yönetimi (2)

- *Toplantı katılımcıları salonda yerlerini almaya başladıklarında ve devamında toplantı açıldığında dikkat, şimdiki zamana yoğunlaştırılmalıdır.*
- *Bir toplantının belirleyici anı, başlangıcıdır. Toplantının havası, ne yönde ilerleyeceğini toplantı başkanları belirlemektedir.*
- *Toplantının tonunu yönetici belirler şeklindeki yaygın anlayış şu anda olduğu gibi gelecekte de geçerli olacaktır.*
- *Ciddi, kendini işine adanmış, sorunları çözmeye kararlı bir tutum içerisinde olan toplantı yöneticisi diğer katılımcılarında aynı biçimde davranmalarını sağlamaktadır. Eğer çok fazla ve yanlış espriler yapılırsa bu durum bulaşıcı olduğundan toplantıya yanlış bir renk verilmiş olacaktır.*
- *Toplantının odak noktası toplantı yöneticisi değil, toplantının hedefleri olmalıdır.*

Toplantı yönetimi (3)

- *Toplantı yöneticisi, sözlü ve sözsüz bütün ipuçlarını yakalamaya her an hazır olmalıdır.*
- *Toplantılar “insani olaylar” oldukları için, toplantıya katılan herkesin belli gereksinimlerinin, duygularının ve düşüncelerinin olduğu gözden kaçırılmamalıdır.*
- *Katılımcıların çoğu kendi kişisel gündemlerini kendileri belirlemiştir. Katılımcıların bu değerlerini gözden kaçırmadan toplantının belirlenen hedefler doğrultusunda sürdürülmesi gerektiği unutulmamalıdır.*

Toplantı yönetimi (4)

- Toplantı katılımcılarının hangisinin ne kadar süre ile konuşacağı, hiç susmayan veya bir türlü konuya giremeyen katılımcılara nasıl bir şekilde müdahale edilmesi gerektiği önemlidir.*
- Toplantı içerisinde bir konu, birden toplantının odak noktası olarak toplantının ana hedefini saptırırsa toplantının nasıl tekrar rayına oturtulması gerektiğinin üzerinde durulmalıdır.*
- Toplantının ne yönde gelişmesi istediğini toplantı yöneticisi açıkça belirtmeli ve denetlemelidir.*

Toplantı yönetimi (5)

- *Toplantıların süresi görüşülecek konuya, katılanların gereksinimlerine ve toplantının yapıldığı mekana uygun olmalıdır.*
- *Toplantıların süresi ne olursa olsun, nasıl sona erdirileceği nasıl başlatılacağı kadar önemlidir.*
- *Son dakikaya kadar beklenip tartışmanın orta yerinde **“zamanımız doldu, toplantıyı kapatıyorum”** biçimindeki yaklaşımlarda bulunulmamalıdır.*
- *Toplantıyı sona erdirmiş işlemi gündemdeki önemli bir madde gibi zaman ayrılarak gerçekleştirilmelidir.*
- *Toplantının başında nasıl amaç ve gündem açıklanıyorsa, toplantı bitiminde de varılan sonucun özetlenmesi ve hedefe ne kadar yaklaşıldığının belirtilmesi gerekmektedir.*

TOPLANTIYI YÖNETMEK (1)

- Toplantı yöneticisinin görevi toplantıyı dikkatle hazırlanmış bir gündeme uygun olarak yönlendirmektir.*
- Katılımcıların değer ve duygularına karşı duyarlı olmalı, olumlu katkıları öne çıkarmalı ve olumsuz güçleri bastırmalıdır.*
- Katılımcıların tümünün toplantılarda alınacak kararları etkileme gücü vardır ve genellikle bu güçten yararlanılmamaktadır.*
- Toplantı yöneticisi; az konuşan kişilerin toplantıya katkıda bulunmalarını sağlamalı, çok fazla konuşanları belli bir noktadan sonra engellemeli ve katılımcıların konudan ayrılmamalarını sağlamalıdır.*

Toplantıların Atmosferi

- Toplantı için yapılacak hazırlıklar, katılımcılar ve katılımcıların amaçları göz önüne alınarak yapılmalıdır.*
- Katılımcılar toplantıdan; örnek olarak, sorunların çözülmesi, yanlış anlaşılmaların açıklığa kavuşturulması, risklerin belirlenmesi vb gibi bir yarar sağladıkları zaman gelecek toplantılarda da birlikte çalışmaya daha sıcak bakacaklardır. Düzenlenen toplantıların atmosferini geçmiş toplantıların başarıları etkilemektedir.*

Toplantılarda Kontrolü Elde Tutmak

- Bir toplantıya liderlik eden herkes, kontrol sorunuyla karşı karşıya kalacaktır. Bu durum, toplantı katılımcıları kontrol altında tutulmalıdır anlamına gelmemektedir.*
- Gösterilen kontrolün derecesi yöneticinin stilini veya katılımcıların anlayış derecesini ifade etmemektedir.*
- Toplantılarda kontrol; tartışmaların etkin bir biçimde gündem maddeleri çerçevesinde tutulması, sorumlulukların katılımcılara devredilmesi, görevlerin tanımlanıp dağıtılması ve söz verilen işlerin tamamlanıp tamamlanmadığının takibi olarak ifade edilebilir.*
- Bir toplantı lideri bahsedilen tüm bu hedeflere ulaşabilme sorumluluğunu taşıyabilmelidir.*

Toplantıda Temel Kuralları Oluřturmak

- Toplantı yöneticisi, toplantılara mantıklı temel kurallar koyma hakkına ve sorumluluğuna sahiptir. Fakat bu kurallardan kasıt, mutlaka uyulması gereken katı ve kesin kurallar değil katılımcıların ortak amaçlara ulaşmasını hedefleyen bazı standartlardır.*
- Tamamen katı bir yapı, tartışmayı ve konuşmayı engeller ve toplantılarda ayrılık yaratır.*
- Kontrolün sağlanacağı iki düzlem vardır; ilki, katılımcıların mevkii toplantı yöneticisinden yüksek olsa bile, toplantıya liderlik edileceğinin varsayıldığı düzlem ve ikinci olarak, genelde katılımcıların idare edildiği ve iyi bir toplantı yönetimi için sağduyu kurallarının uygulandığı düzlemdir.*

Toplantı sonrası kararları takip etme

- Bir lider, sadece toplantıyı değil daha sonrasını da yönetmelidir. Uygulamaları takip etmek için yapılanlar toplantının örgüt için değerli olup olmadığını da belirlemektedir.*
- Sadece görev vermek yeterli değildir, lider ayrıca görev verilen kişinin ya da departmanın bu görevleri yerine getirmesini de garanti altına almalıdır.*
- Toplantının ardından doğru uygulamalarla görevlerin zamanında tamamlanmasını, görev verilen kişi görev verenin üstü olsa bile sağlayabilir. Ne yapılması gerektiğinden sorumlu olan birey, diğerlerini görevleri doğrultusunda harekete geçirebilmelidir.*

Toplantılarda Yönetilen ya da Harcanan Zaman

- Herkes iş toplantılarının çok zaman kaybettirebileceğini bilmektedir. Eğer katılımcılar kontrol edilmezse daha az üretken, daha az etkin olunmasından ve işleri yapamaz duruma gelmekten kaçınılamaz.*
- Her toplantı önemli bir soruyla değerlendirilmelidir: Bu toplantı gerekli mi? Özellikle sorunlar ve çözümler açısından bu tanımlama önemlidir.*
- Bir toplantının gerekliliği sonuçların elde edilme oranına bakarak anlaşılabilir.*
- Toplantı düzenleyen birçok kişi aynı zamanda zaman konusundaki düzenlemeleri de yapmak ya da bu konuda aktif bir rol oynamak durumundadır. Pek çok durumda toplantıya katılım istenmese dahi katılmaya zorlanılır ve bu durum kişinin seçimine bırakılmamaktadır.*
- Bu sorunun üstesinden, yararsız bir toplantıya katılmanızı veya toplantıyı yönetmenizi isteyen kişiye toplantının neden gerekli olduğunu ya da toplantıda ne başarmak istediğini içeren sorular sorulmalıdır.*

Toplantıyı Kayda Geçirmek

- Toplantıda konuşulanların tutanaklara geçirilmesi, alınan kararları ve kimin, hangi görevi yapacağını kesin olarak bilinmesi açısından gereklidir.*
- Eğer akılcı ve tedbirli davranılmak isteniyorsa, katılımcıların toplantı hakkındaki görüşleri de alınmaya çalışılmalıdır.*
- Toplantıyı kaydetme görevinin, yöneticiye verilmesi pratik bir yöntem olmadığı gibi pek istenen bir şey de değildir. Bu iş için genellikle profesyonel asistanlardan yardım alınmaktadır. Tartışmanın kontrolünü sağlama üzerinde yoğunlaşmak zaten toplantı yöneticisinin bütün zamanını alacağından, kayda geçirme görevini bir başkasının yapması ideal bir yöntem olacaktır.*
- Bu seçim yapılırken, böyle bir görevin neler gerektirdiği mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.*

Toplantıyı Değerlendirmek

- Toplantının bir değerlendirmesinin yapılması pek sık görülen bir durum değildir. Çoğu katılımcı toplantının bitmiş olmasından ve bunu kolayca atlattıklarından dolayı mutludur ve daha fazla yorum yapmak istemezler. Ancak toplantı hakkında katılımcılardan fikirlerini almak yararlı olacaktır. Bunun için katılımcılardan, toplantıyı terk etmeden önce kısa, hazırlanmış bir formu doldurmaları istenebilir:*

Bu toplantı sizin için yararlı oldu mu? Evet/Hayır

- İhtiyaç duyduğunuz her şeyi söyleme fırsatı bulabildiniz mi? Evet/Hayır*
- Toplantının yönetiliş biçimi size tatmin etti mi? Evet/Hayır*
- Toplantıda varılan sonuca göre neler yapmanız gerektiğini biliyor musunuz? Evet/Hayır*
- Başka yorumlarınız var mı? Evet/Hayır*
- Bunun gibi sorulara alınacak cevaplar sayesinde toplantıdaki performans değerlendirilip, daha sonra yapılacak olan toplantılar için bilgi alınmış olacaktır.*

Sunum bitti....