

Sayı :E-93159144-060.05-61

06.01.2023

Konu :Formlar

Dağıtım Yerlerine

Genel Sekreterlik'te yapılmakta olan 08:15 toplantılarındaki hizmet içi eğitim kapsamında; 17.01.2023 tarihinde yapacağım "**Toplantı Yönetimi ve Kayıtların Tutulması**" konulu sunumum ektedir. Konuyu bilgilerinize arz ederim.

Elif AKTUĞ
Koordinatör

Ek:
Toplantı Yönetimi ve Kayıtların Tutulması

Dağıtım:

Gereği:
İnsan Kaynakları Daire Başkanlığına

Bilgi:
Rektörlüğe
Genel Sekreterliğe

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi :
https://envision.nisantasi.edu.tr/enVision/Validate_Doc.aspx





Toplantı Yönetimi ve Kayıtların Tutulması



Elif Aktuğ

Kalite ve Yönetişim Koordinatörü

Toplantı Nedir?

Çalışanların ortak problemleri çözmek amacıyla bir araya gelip belirli konular üzerinde tartışmaları süreci, bir gündem üzerinde görüşmek amacıyla ilgililerin katılımıyla gerçekleştirilen birleşim olarak ifade edilmektedir.



Toplantıların Yapılmasının Gerekli Olduğu Durumlar



- Belli bir konunun aydınlatılması ihtiyacının olması,
- Ekiple paylaşılacak düşüncelerin olması,
- Gruptan bilgi almak istendiğinde,
- Bir soruna çözüm yolu aramak veya bir konuda karar vermenin gerekli olduğu durumlarda,
- Motive etmek, geri bildirim sağlamak, ikna etmek, eğitmek ve geliştirmek, statüyü güçlendirmek istendiğinde ve
- Çalışanlardan toplantı yapılması yönünde bir istek geldiğinde toplantılar gerçekleştirilmelidir.

Toplantılar İçin Anahtar Sorular

- Toplantılara liderlik de yapsanız herhangi bir çalışan olarak da katılsanız aşağıdaki sorular kılavuz olarak kullanılabilir. Bu sorular üzerinde ısrar ettiğinizde toplantılarınızın değerli ve üretici olacağından emin olabilirsiniz.
- **Bu problemi çözmekten kim sorumlu?**
- **Diğerleri ona nasıl yardım edebilir?**
- **Nasıl bir yaklaşımda bulunulmalıdır?**
- **Süre nedir?**



Toplantı İhtiyacı

- Toplantı ihtiyacına verilecek en kestirme cevap **“bazı şeyleri tartışmak”** için olacaktır.
- Fakat bu cümle bağlamında takip eden **“nasıl”** ve **“niçin”** sorularının önemi üzerinde genellikle çok fazla durulmamaktadır.
- Bu sorulara verilecek cevap ise çoğu zaman **“çeşitli kararlar alabilmek için”** olmaktadır. Bu cevap ile birlikte karar almanın en iyi yolunun toplantı yapmak olduğu da kesinlik kazanmış bir yargı değildir. Karar almak için belli bir eylem biçimine yönelik bir taahhütte bulunmak gerekebilir ve böylesi bir durumu grup elemanlarının hepsinden almak çok zor olabilir.



Toplantı Çağrısı

Hangi Durumlarda Yapılmamalıdır



- Hazırlık yapmaya zaman yoksa,
- Başka bir iletişim yöntemi daha yararlı olabilecek veya daha iyi sonuç verebilecekse,
- Sorun zaten karara bağlanmışsa,
- Konu herkesin zamanını almaya degecek kadar önemli değilse,
- Grubun, söz konusu anlaşmazlığı ya da hayal kırıklığını hep birlikte ele almadan önce, bir miktar zamana ihtiyaç duyacak kadar kafası karışıkça.

Toplantıların Amaçları

- Bilgi vermek,
- Bilgilenmek,
- Sorunları çözmek,
- Bakış açılarını tartışmak,
- Motive etmek,
- Çatışmaları uzlaştırmak,
- Karar vermek,
- Geri bildirim sağlamak,
- İkna etmek,

- Eğitmek ve geliştirmek,
- Öğrenmek,
- Teknoloji alışverişinde bulunmak,
- Statüyü güçlendirmek,
- Herkesin katılımını sağlamak.



İyi Düzenlenmiş Toplantıların Özellikleri

- **Sınırlı katılım:** Katılan herkes gündemle ilgili olmalıdır. Toplantılarda gereksiz kişiler yer almaya başladığı zaman sorunlar da başlıyor demektir.
- **Belirli gündem maddeleri:** Toplantı, sınırlı sayıda tartışılacak ve çözüm getirilecek konuları içeren bir gündem çerçevesinde düzenlenmelidir. Geniş çerçeveli, genel bir tartışma sadece daha çok zaman kaybı ve daha az sonuç anlamına gelmektedir.



- **Zaman sınırlamaları:** Toplantılar daima zamanında başlamalı ve ne kadar süreceği önceden belirlenmelidir. Zaman dolduğunda toplantı da sona erdirilmelidir. Bu zaman sınırlamaları, katılımcıların gündem dışına çıkmasını engeller.
- **Kontrol:** Katılım, olumlu bir fikir olmakla beraber kendi içinde bazı sınırları da vardır. Katılımcılar toplantıya belli bir oranda katkıda bulunmalıdırlar ancak bir toplantıda tam anlamıyla demokratik bir işleyiş olmamalıdır. Toplantılar daima bir kişi tarafından kontrol altında tutulmalıdır. Toplantıdaki katılım şekli toplantıyı yöneten kişi tarafından yönlendirilmelidir.



- **Alternatifler:** Bir toplantının en büyük yararı herhangi bir kişiden gelebilecek çözümlerdir. Katılımcılara, sorunlara serbestçe çözüm önerme şansı verilirse, en iyi sonuçlara ulaşmak daha da kolaylaşmaktadır.
- **Takip:** Bir toplantı ancak alınan kararlar toplantı sayesinde alınmışsa ve bu kararlar alındıktan sonra uygun bir şekilde harekete geçirilmişse yararlı bir toplantı sayılabilir. Ne yapılacağı hakkında herkesin aynı fikirde olması yeterli değildir. **Birisinin takip işlemleri için özel bir sorumluluk alması da gereklidir.**



Kurumsal Şirketlerde Toplantı Yönetimi



Toplantı Kültürü Olan Örgütler	Toplantı Kültürü Olmayan Örgütler
Üst yönetim düzenli zamanlarda toplantı düzenlemenin yararına inanır. “Toplantılar çağdaş yönetim anlayışının vazgeçilmez parçası” anlayışı hâkimdir.	Üst yönetim toplantıların yararına inanmaz. Emirler vererek şirketi yönetir. “Verilecek talimatlar, yapılması gerekenler için yeterlidir” anlayışı hâkimdir.
Düzenli olarak toplantı yapılır.	Toplantılar düzenli olarak yapılmaz.
Gündemsiz, tutanaksız toplantılar düzenlenmez.	Gündem hazırlanmaz, tutanak tutulmaz.
Toplantı zamanında başlar ve zamanında biter.	Toplantı zamanında başlamaz ve zamanında bitmez.
Başkandan sonra toplantıya kimse giremez.	İsteyen istediği anda toplantıya girer.
İlgili kişiler katılır.	İlgili-ilgisiz kişiler katılır.
Katılımcılar hazırlıklı gelir.	Katılımcılar hazırlık yapmazlar.
Cep telefonları kapatılır. Sık sık cep telefonları çalar.	Cep telefonları kapatılır. Sık sık cep telefonları çalar.

Toplantı Kültürü Olan Örgütler	Toplantı Kültürü Olmayan Örgütler
Dedikodu ya hiç yoktur ya da çok azdır.	Çalışanlar arasında dedikodu fazlasıdır.
Çalışanlar arasında çifte standart yapıldığı düşüncesi olmaz.	Çalışanlar arasında ayrımcılık yapıldığı görüşü hakimdir.
Çalışanlar özgürce fikirlerini tartışırlar.	Çalışanlar konuşmaktan korkarlar ya da gerekli olmadığını düşündükleri için susarlar.
Toplantılarda sorunların çözüleceği inancı vardır.	Hiçbir sorunun çözülmediği ve çözülmeyeceği görüşü hâkimdir.
Yönetimin kendilerini önemsedini düşünürler ve şirketlerine olan bağlılıkları yüksektir.	Yönetim tarafından önemsenmediklerini hissederek kendilerini şirkete ait gibi görmezler.
Sorunlar toplantılarda çözülür.	Problemler kapalı kapılar ardında çözülür.
Sonuçlar takip edilir ve ilgili kişilere sonuçlar iletilir.	Toplantının sonuçları takip edilmez.

Toplantı Katılımcılarının Toplantı Öncesi Görevleri

- **Aksi bildirilmedikçe, kurum kültürüne uygun bir kıyafet giyip gitmek. Toplantıya mutlaka zamanında ve günlük tıraşlı, koyu renk takım elbiseli olarak, kalem, kağıt, evrak, belge, dosya, rapor, mevzuat vb. gerekli olan şeyler tedarik ederek gidilmelidir.**
- **Gündemi okuyup toplantıya hazırlanarak katılmak gereklidir.**
- **Gündemde olmayan bir konuya dikkat çekmek isteniyorsa bu durum öneriler, dilekler gibi bir başlık altında toplanmalıdır.**
- **Gündemde olmayan ama büyük bir önem taşıdığı düşünülen konunun, gündeme eklenmesini toplantıdan hiç değilse üç iş günü önce önermek ve toplantıdan önce sirküle edilmesini sağlamak.**
- **Bir önceki toplantının tutanaklarını okuyup, verilen görevlerin ne kadarının gerçekleştiğini belirlemek.**

- **Ziyaretçiler ve telefon görüşmeleri nedeniyle toplantıdan çağrılmamak için önlemler almak.**
- Toplantıya zamanında katılabilmek için işleri düzenlemek.
- **Gündeme koyulacak maddeleri unutmamak.**
- Önerilen gündem maddeleriyle ilgili bilgi ve materyallerin hazırlanıp üyelere verilmesi.
- **Gündem belirlenmiş ise gündeme ilişkin hazırlıkları gözden geçirmek.**
- Toplantıya katılamayacaksa yerinize katılabilecek varsa bu kişiyi belirlemek ve toplantıyı düzenleyen birime bildirmek. *(Yerinize katılabilecek kimse yoksa bu durumu da bildirmelisiniz).*

Toplantı Katılımcılarının Toplantı Sırasındaki Görevleri

- **Belirlenmiş olan oturma planına uymak.**
- Not tutmak için kâğıt kalem bulundurmak ya da tablet bilgisayar ile gitmek.
- **Açık konuşmak. Ne istediğini ve düşündüğünü açıkça belirtmek.**
- Sormak istediğini ve düşündüğünü açıkça söylemek.
- **Söz almadan ve söz verilmeden konuşmamak.**
- Karşılıklı konuşmamak, toplantı başkanına hitaben konuşmak.
- **Az ve öz konuşmak.**
- Sık sık söz almamak.





- **Konudan konuya geçmemek.**
- Dikkati konunun üzerinde yoğunlaştırmak, sorunlara çözüm aramak.
- **Tartışmalara katılmak, seyirci kalmamak.**
- Görüşlerin veya itirazların gerekçeleriyle birlikte söylenmesi.
- **Hayır diyebilmek.**
- Nutuk çekmeden, doğal konuşmak.
- **Konuşulanları iyi dinleyip, not almak.**
- Kabul edilemeyecek teklifler sunmamak. Söylenecek şeyin kabul edilebilirliği önceden düşünülmelidir.
- **Başka biri kabul edemeyeceğiniz bir fikir ileri sürerse açıklamasını istemek.**
- Varsayımlar üzerinde konuşmamak (Daha çok zamanımız olsaydı... gibi)



- **Öğüt vermemek.**
- Saygılı olmak. Toplantıda kişiler alaycı, kırıcı ve yıkıcı bir şekilde eleştirilmemeli ve kötülenmemelidir.
- **Eleştirileri kişiye değil işe yönelik yapmak.**
- Yapılan önemli ve başarılı çalışmalarını mutlaka tebrik ve takdir etmek.
- **Ses tonuna dikkat etmek. Konuşma sırasında ses tonu fazla yükseltilmemelidir. Bağırarak konuşma yapılmamalıdır.**
- Heyecanı denetlemek.
- **Çekilme hakkını kullanmak:** Toplantıya katılanlarla aranızda herhangi bir konuda ciddi bir görüş ayrılığı varsa o konunun görüşüldüğü oturumdan çekilmeye veya o organdan istifa etmeye karar verebilirsiniz.

Verimli Bir Toplanın Kuralları



- **Toplantı gündemi, önceden yönetici ile tespit edilerek yazılmalı, açıkça tanımlanmış özel amaçlar belirlenmelidir. Toplantının gündeminde; yapısal olarak bir eksiklik olursa gündem etkili olamaz.**
- Gündem maddeleri toplantı öncesi dağıtılmalıdır. Her konu için, önceliğine göre zaman sınırlamalı bir gündem bastırılıp toplantıdan önce katılımcılara dağıtılarak hazırlanmaları sağlanmalıdır.
- **Mümkünse katılımcıların, gündemin hazırlığına katkıda bulunmaları sağlanmalıdır.**
- Toplantının yapılacağı yer, tarih ve saat doğru saptanmalıdır.
- **Katılımcılarla toplantı konusunda etkin iletişim sağlanmalıdır. Toplantıya katılacak kişilere haber verilmelidir.**

- **Toplantı mekânının toplantının amacına uygun olarak düzenlenmesi sağlanmalıdır.**
- Toplantıyı yönetmek için bir toplantı başkanı, notları almak için ve zamanı kontrol etmek için de birer yetkili belirlenmelidir.
- **Toplantı belirlenen zaman planına uygun yürütülmelidir.**
- Toplantı konusunun dışına çıkılmasına izin verilmemelidir. Bu zaman kaybına ve dikkatlerin dağılmasına neden olur.
- **Toplantı notlarının toplantıdan hemen sonra dağıtılması sağlanmalıdır. Notların, doğru noktalara temas ettiğinden emin olunmalıdır.**

Hiçbir toplantı ya da toplantının bir bölümü 90 dakikayı aşmamalıdır



Toplantı Hazirun Listesi

- Toplantıya kimlerin katılım sağladığını gösterir.

Hazirun, TDK'daki kelime manasıyla **'bir toplantıya katılanlar'** ve **'bir yerde o anda bulunanlar'** anlamı taşımaktadır.

Toplantı Tutanaklarının Tutulması

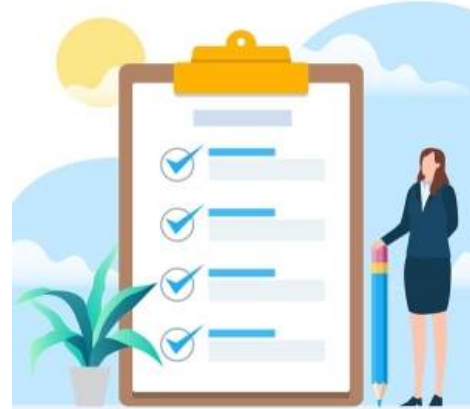
- **Toplantı hangi tarihte ve nerede yapıldı?**
- Toplantı başkanı kimdi?
- **Kimler katıldı?**
- Kimler katılmayacağını bildirip özür diledi?
- **Gündemden uzaklaşmadığını gösteren bir not. Örneğin, bir önceki toplantı tutanağının kabul edilip imzalanması.**
- Okunan raporların birkaç satırlık özetleri. Özetlerin dosya numaralarını kapsamaması, gerektiği zaman üyelerin kopya çıkarmaları açısından yararlı olacaktır.

- **Raporları izleyen tartışmalar varsa, bunların özetleri de eklenmelidir.**
- Tüm öneri ve değişiklikler başkan tarafından ortaya atıldığı biçimde tutanaklara geçirilmelidir.
- **Her öneri ve değişikliği ortaya atan ve destekleyen kişilerin isimleri.**
- Görüşmelerin ana noktalarının özeti,
- **Oylamaya katılanların sayısı,**
- Her öneri için alınan kararlar ,
- **Kimin ne zaman, hangi adımı atacağı,**
- Bir sonraki toplantının tarihi.



Toplantı Sonrası

- **Tutanağın kopyaları zaman yitirmeden konuyu bilmesi gereken herkese gönderilmelidir.**
- **Eğer tutanağın yazılması zaman alacaksa öncelikle kısa bir özet hazırlanıp gönderilebilir. Başkanın genellikle gönderilmeden önce tutanağı inceleme fırsatı vardır. Böylece bazı hatalar ve yanlış anlamalar önlenmiş olur.**
- **Toplantıyı doğru olarak yansıtan tutanaklar sürekli toplantıların ya da komitelerin ilerlemesi ve sonuca ulaşması açısından çok önemlidir.**



Dinlediğiniz İçin Teşekkür Ederim.

