



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Swiss Confederation



İsvezrə İnkişaf və Əməkdaşlıq Agentliyi

Sahibkarlığa və Bazar İqtisadiyyatının İnkişafına Yardım Fondu

UĞURLU DƏYİRMİ MASANIN KEÇİRİLMƏSİNƏ DAİR

BƏLƏDÇİ



Şəhla İsmayıl

Bakı, 2017

UĞURLU DƏYİRMİ MASANIN KEÇİRİLMƏSİNƏ DAİR MANUAL

Bakı, 22 səhifə

Müəllif: Şəhla İsmayıl

Bu nəşr İsveçrə İnkişaf və Əməkdaşlıq Agentliyi (The Swiss Agency for Development and Cooperation Baku office) tərəfindən maliyyələşdirilən və Sahibkarlığa və Bazar İqtisadiyyatının İnkişafına Yardım Fondu (SBİİYF) tərəfindən həyata keçirilən “Azərbaycanda inkişafı təşviq etmək üçün müzakirə platforması” adlı layihə çərçivəsində hazırlanmışdır.

Bu nəşrin məzmunu heç bir halda İsveçrə İnkişaf və Əməkdaşlıq Agentliyinin fikirlərinin əks olunması kimi sayıla bilməz.

© Sahibkarlığa və Bazar İqtisadiyyatının İnkişafına Yardım Fondu (SBİİYF), 2017

MÜNDƏRİCAT

BÖLÜM 1. DƏYİRMİ MASANIN KONSEPSİYASI	04
1.1. Dəyirmi masa nədir	04
1.2. Dəyirmi masa niyə lazımdır	04
1.3. Dəyirmi masanın metodologiyası	05
BÖLÜM 2. DƏYİRMİ MASADAN ƏVVƏL	06
2.1. Məqsəd və fokusun müəyyənləşdirilməsi	06
2.2. Dəvətlilər: iştirakçılar və hədəf auditoriya	07
2.3. Gündəlik	07
2.4. Tarix və məkan	08
2.5. Dəvətnamələr	08
2.6. Təşviq və görüntü	09
2.7. Dəstək ləvazimatları	09
2.8. Dəstəkləyici işçi heyəti	10
2.9. İştirakçıların qeydiyyatı	10
BÖLÜM 3. DƏYİRMİ MASA ZAMANI	10
3.1. Ümumi qaydalar	10
3.2. Giriş	11
3.3. Moderatorluq	11
3.4. Təqdimat	13
3.5. Müzakirələr	13
3.6. Qiymətləndirmə	13
3.7. Yekun	14
BÖLÜM 4. DƏYİRMİ MASADAN SONRA	14
4.1. Qiymətləndirmə nəticələrinin təhlili	14
4.2. Sonrakı addımlar	15
BÖLÜM 5. UĞURLU DƏYİRMİ MASANIN KEÇİRİLMƏSİ ÜÇÜN YEKUN MƏSLƏHƏTLƏR	15
5.1. Əsas tövsiyələr	15
5.2. Effektiv dəyirmi masanın xüsusiyyətləri	16
ƏLAVƏLƏR	
A1. Gündəliyin nümunəsi	17
A2. Vaxt və fəaliyyət cədvəlinin nümunəsi	18
A3. Qeydiyyat formasının nümunəsi	19
A4. Qiymətləndirmə formasının nümunəsi	20
A5. Dəyirmi masa otağının yoxlama siyahısı	21

BÖLÜM 1. DƏYİRMİ MASANIN KONSEPSİYASI



1.1. Dəyirmi masa nədir

Dəyirmi masa əvvəlcədən müəyyən olunmuş məsələni araşdırmaq və mövzu ətrafında debat aparmaq üçün fokuslaşmış qeyri-formal akademik müzakirə növüdür. İctimai tədbir deyildir, lakin kənar auditoriya müşahidəsi və ya iştirakı ilə də təşkil oluna bilər. Dəyirmi masanın əsas üstünlüyü çox qısa bir müddət ərzində ümumi maraq dairəsində olan mövzuya maksimum qrup töhfəsinin verilməsidir. Peşəkar təşkil olunduğu təqdirdə, dəyirmi masa çox səmərəli və məhsuldar bir görüş növüdür; uğursuz halda isə olduqca darıxdırıcı, səmərəsiz və mücərrəd olur. Uğurlu dəyirmi masa keçirmə bacarığı istənilən təşkilatın tədbir keçirmə karyerası üçün olduqca önəmlidir.



1.2. Dəyirmi masa niyə lazımdır

Dəyirmi masa ilk dəfə 1980-ci illərdə qərar qəbul edən insanlar və cəmiyyətin digər sektorları arasında mövcud olan münasibətlərdə problemlərin müəyyən olunması və çıxış yollarının tapılmasında konsensusa gəlmək üçün bir alət şəklində ortaya qoyulmuşdur. İnsanlar əvəzinə məsələləri qarşı-qarşıya qoyan dəyirmi masa üsulunun məqsədi bütün tərəflər üçün məqbul və qənaətbəxş həll yollarının tapılması ssenarisinin ərsəyə gətirilməsidir.

Dəyirmi masada iştirak edən bütün insanlar yaşından, cinsiyyətindən, sosial statusundan və mənsubiyyətindən asılı olmayaraq tam bərabər hüquqlara malikdirlər, “dəyirmi masa” terminin əsasını təşkil edən “dairəvi halda” oturmaq prinsipi də məhz buna işarə edir.

Dəyirmi masa:

- Məsələni, çətinlikləri, sualı təqdim etməklə həmkarların/maraq qruplarının mövqe və rəylərini toplamaq;
- Mövcud vəziyyətdən çıxış yollarını tapmaq, fəaliyyəti müəyyənləşdirmək və strategiyaları işləmək;
- İştirakçıları həvəsləndirmək və onlara enerji vermək üçün pozitiv, yaddaqalan təcrübə zəmini yaratmaq

məqsədlərini daşıya bilər.

Olduqca çevik formata malik olan dəyirmi masa, həmçinin öyrənmək və mübadilə etmək, sual vermək və cavab almaq, dərin müzakirələrə girmək və mövzu üzrə həmfikirilərini tanımaq üçün müstəsna məkandır.



1.3. Dəyirmi masanın metodologiyası

Hazırda, dəyirmi masanın 'dünya kafesi', 'açıq məkan', 'gələcəyin axtarışı', 'təqdiredici sorğu' kimi bir xeyli müasir törəmələri var, lakin dəyirmi masanın aşağıda təqdim olunmuş metodoloji əsasları dəyişilməz olaraq qalır.

✓ Dəyirmi masanın strukturu

Vəzifələrdən və seçilmiş formatın xüsusiyyətlərindən asılı olaraq, dəyirmi masanın ümumi müddəti minimum 45, maksimum 90 dəqiqə ola bilər və ümumi strukturu aşağıdakı kimidir:

Mərhələ	Məzmun	Dəqiqə
<i>Giriş və salamlama</i>	Biz kimik və bura niyə toplaşmışıq	10
<i>İştirakçıların təqdimatı</i>	Adı, təmsil etdiyi təşkilat, müzakirə olunacaq mövzuya dair marağı/gözləntisi	
<i>Vəzifələr və gözləntilər</i>	Bu dəyirmi masa nəyimizə lazımdır, işimizin hansı hissəsinə köməklik edəcəkdir	
<i>Ümumi qaydalarla tanışlıq</i>	Davranış və prosedurlara dair ümumi qaydalar	10
<i>Müzakirələr</i>	Əsas ideyalar, iştirakçıların 3 mərhələli töhfəsi	60
<i>İcmal</i>	Əsas məqamların, fikirlərin və qənaətlərin xülasəsi	10
<i>Yekun</i>	İştirakçılara müzakirə üçün minnətdarlıq, növbəti addımlar haqqında məlumat	

✓ Dəyirmi masanın formatı

Dəyirmi masa iki əsas format üzərində qurulmuş çoxsaylı formalarda təşkil oluna bilər:

- Tək-masalı format – dairəvi və ya U-formalı bir masa arxasında 8-16 nəfər iştirakçı onları maraqlandıran məsələni sıx müzakirə etmək üçün əyləşir;
- Çox-masalı format – hər birinin ətrafında 4-8 iştirakçı əyləşən, üç və ya dörd masanı özündə cəmləşdirən bir otaqda, eyni məsələdə marağı olan kiçik bir qrup məkanı yaradılır.

Hansı formatın seçilməsindən asılı olmayaraq, dəyirmi masa konsepsiyası ondan ibarətdir ki, iştirakçılar bir-birilə mübadilə aparmaq və dialoqa girmək üçün dairəvi bir üslubda (masalı və ya masasız şəkildə) əyləşirlər. Dəyirmi masa insanların bir-birini yaxşı eşitməsi və gözlərini/simalarını tam görməsi üçün otaqda özünəməxsus bir abu-hava yaradır ki, bu da dəyirmi masanın məqsədlərinə xidmət edir.

✓ Dəyirmi masanın əsas göstəriciləri

- Dairəvi şəkildə əyləşmə üsulu
- Qeyri-formal olması
- Vurgunun (Fokus mövzu) müzakirələrə verilməsi

- İştirakçıların fəal iştirakı
- ✓ Müzakirə üsulları

Dəyirmi masa müzakirələri 2 müxtəlif üsulda təşkil oluna bilər:

- **Mütəxəssis tərəfindən aparılan müzakirələr** – masanın və ya hər bir masanın (çox-masalı formatda) arxasında bir mütəxəssis oturur. Bu mütəxəssis(lər) məsələnin geniş miqyası və ya xüsusi sualları ətrafında müzakirələr aparır. İştirakçıların onları maraqlandıran suallara birbaşa mütəxəssis tərəfindən cavab tapmaq şansları yaranır. Buna görə də iştirakçılar bu mövzuya aid əvvəlcədən hazırlanmış suallarla gəlirlər. Bu tip müzakirələrdə mütəxəssisin dəyirmi masanın əvvəlində mövzu üzrə kiçik bir tədimat etməsi çox faydalı olur, çünki bu iştirakçılara mövzuya 'girmək' üçün əlavə vaxt qazandırır. Bu cür müzakirələrdə moderatorluq rolunu adətən mütəxəssis özü oynayır, amma bütün tədbiri idarə etmək üçün ayrıca moderatorun da cəlb edilməsi mümkündür.
- **İştirakçılar tərəfindən aparılan müzakirələr** – bu tip qeyri-formal dəyirmi masalarda iştirakçılara konseptual, nəzəriyyə və ya metodoloji məsələlər barədə ideya mübadiləsi və şəbəkələşmək fürsəti verilir. Bunu etmək üçün mühüm bir mövzu seçilir və iştirakçılar mövzunun hansı məqamlarını müzakirə etmək istədiklərini müəyyən edirlər. Bu müzakirə üsulu çox-masalı formatda yaxşı alınır, çünki hər bir masada 4-8 nəfər iştirakçı mövzunun bir aspektini müzakirə edir. Bu müzakirə üsulu seçildikdə mütəxəssisə yox, hər bir masa üçün ayrıca moderatora ehtiyac var ki, məharətlə müzakirələri idarə etsinlər. Bu üsulda mövzu haqqında heç bir təqdimat olmur.

- ✓ Müzakirə üçün suallar

Masa üzərinə sualları qoymağın 3 əsas növü var:

- Suallar əvvəlcədən hazırlanır – təşkilatçılar sualları əvvəlcədən hazırlayır və iştirakçılardan soruşur. Bu növ seçildikdə dəyirmi masanın əsas mövzusu əvvəlcədən müəyyən olunur və insanları düşündürəcək açıq suallar hazırlanır ki, müzakirələr daha maraqlı keçsin.
- Sualları auditoriya verir – əgər dəyirmi masanı auditoriya izləyirsə, onlar üçün dəyirmi masa iştirakçılarına sual vermək fürsəti yaranır və belə suallara verilən cavablar spontan olur.
- Yuxarıdakı 2 üsulun sintezi isə 3-cü növdür.

BÖLÜM 2. DƏYİRMİ MASADAN ƏVVƏL



2.1. Məqsəd və fokusun müəyyənləşdirilməsi

Uğurlu dəyirmi masa bir tərəfin hər hansı bir mövzuya dair marağı ilə başlayır. Dəyirmi masa konfrans tipli tədbirlərin faydalı bir əlavəsidir, lakin bu tədbirin uğurlu alınması üçün əsaslı planlaşdırma, fəal iştirak və ciddi liderlik ortaya qoyulmalıdır.

Həqiqi mənada uğurlu dəyirmi masa və mənalı qrup müzakirələrinə nail olmaq üçün ilk öncə dəyirmi masanın aydın vəzifələri və gözləntiləri müəyyən olunmalıdır. Dəyirmi masanın bünövrəsini qoyan

bu mərhələdən sonra metodologiya, gündəlik, dəvətlilər və növbəti addımları müəyyənləşdirmək üçün mühüm qərarlar verilməlidir.

Təvsiyə olunur ki, dəyirmi masanın maksimum aydın tematik fokusu olsun – mövzu nə qədər konkret qoyulsa, dəyirmi masa bir o qədər effektiv olacaq. Bütövlükdə, mövzunu uğurla müəyyən etmək üçün bir neçə köməkçi sualdan istifadə olunmalıdır “təşkilatınızın missiyası nədir”, “təşkilatınızın strategiyası nədir”, “bu dəyirmi masanın təşkilatınızın strategiyasına uyğunluğu nədən ibarətdir” və “bu dəyirmi masanı təşkil etməklə hansı spesifik məqsədləri güdürsünüz”.

Vəzifələr və fokus müəyyən edilən kimi metodologiya, gündəlik, iştirakçılar, hədəf auditoriya, tarix və məkan, moderator, mütəxəssis və görüntü işləri ilə bağlı qərarlar mərhələ-mərhələ verilməlidir.



2.2. Dəvətlilər: iştirakçılar və hədəf auditoriya

Uğurlu dəyirmi masanın keçirilməsində daha bir mühüm məqam “düzgün” iştirakçıların və hədəf auditoriyanın seçilməsidir. Adətən dəyirmi masa ictimai tədbir olmadığına görə, dəvətlilər də əsasən elə dəyirmi masa arxasında əyləşəcək və müzakirələrə birbaşa töhfə verəcək iştirakçılar olur. Lakin bəzən məsələ ilə bağlı tək-cə maraqlı qrupunun rəyini deyil, həm də ictimai rəyi öyrənmək lazım olur. Belə olan halda dəyirmi masaya onu müşahidə edəcək və suallar verə biləcək ilkin auditoriya da dəvət olunur. Hər iki halda mövzuda maraqlı olanları və müzakirədə iştirak etmək istəyənləri dəvət etmək lazımdır.

Eyni zamanda, dəvətliləri (həm iştirakçı, həm də auditoriya qismində dəvət olunanları) mövzuya dair maksimum hazırlamaq lazımdır. Məsələn, dəvətliləri mövzu haqqında ümumi məlumat, aidiyyətli qanunvericilik, internet resursları və sair materiallarla əvvəlcədən tanış etmək lazımdır ki, onlar müzakirələrdə daha keyfiyyətli şəkildə iştirak edə bilsinlər və şərhləri daha konkret və peşəkar olsun ki, dəyirmi masa da daha səmərəli keçsin.

Moderatorun təcrübəsindən asılı olaraq iştirakçıların sayı 8 nəfərdən 16 nəfərə qədər ola bilər. Orta hesabla 12 nəfər iştirakçı tək-masalı format üçün ən optimal saydır. Çox-masalı formatda isə hər bir masada 4-8 nəfər iştirakçı əyləşə bilər, amma məsləhət olunan iştirakçı sayı 6 nəfər, masa sayı isə 3-4 ədəddir.



2.3. Gündəlik

Gündəlikdə yetərli zaman ayrılmalıdır ki:

- Təşkilatın/layihənin ümumi məqsədi, həmçinin dəyirmi masanın xüsusi vəzifələri təqdim olunsun;
- Qrup dinamikası və qrup daxili güvən yaransın, yəni iştirakçılara özlərini və təşkilatlarını təqdim etmək fərsəti yaradılsın;
- İnteraktiv və qeyri-formal üsullardan istifadə edərək insanların məlumat mübadiləsi və şəbəkələşməsi mümkün olsun.

Dəyirmi masa zamanı heç bir fasiləyə icazə verilmir, lakin gündəlikdə dəyirmi masadan sonra çay/qəhvə içmək üçün də zaman ayrıla bilər ki, bu da iştirakçılara şəxsi ünsiyyəti və şəbəkələşməni

gücləndirmək üçün əlavə bir fürsətdir.



2.4. Tarix və məkan

✓ Tarix

Dəyirmi masanın hazırlanmasına mümkün qədər erkən başlamaq və maksimum vaxt ayırmaq olduqca vacibdir. Tədbiri layiqincə təşviq etmək və ictimai marağı artırmaq üçün ən azı 6 həftə vaxt ayırmaq lazımdır. Dəyirmi masanın gününü və saatını təyin edərkən dəvətililərin, o cümlədən siyasətçilərin və mütəxəssislərin, ehtimal olunan vaxt cədvəlləri nəzərə alınmalıdır. Dəvətnamə 3-4 həftə öncə göndərilməlidir ki, dəvətililərin gələ bilmədiyi təqdirdə, ehtiyatda olan insanları və mütəxəssisləri də dəvət etməyə zaman çatsın. Bunun üçün paralel olaraq həm də ehtiyat siyahınız hazır olmalıdır ki, yeni dəvətnamələri operativ halda göndərə bilərsiniz.

✓ Məkan

Məkanı seçərkən bu yerin hamı üçün əlverişli və uyğun olmasına əmin olmaq lazımdır. Dəvətililəri məkanı tapmaqla bağlı aydın təlimatla təmin edin. Seçilən məkan dairəvi formada yetərli sayda oturacağı sıfışdıran geniş bir otaq olmalıdır. Masa üzərinə qoyulacaq su və stəkanları adətən məkan sahibi təmin edir, belə olmadığı təqdirdə təşkilatçı tərəf bu tədarükü də özü görməlidir.



2.5. Dəvətnamələr

İştirakçıları (və auditoriyanı) tədbirdən 3-4 həftə öncə dəvət etmək lazımdır. Yaxşı olar ki, dəyirmi masaya müxtəlif peşə sahibləri və sektor (dövlət, ictimai, özəl, biznes, akademik və s.) nümayəndələri dəvət olunsun ki, mövzuya fərqli bucaqlardan baxmaq imkanı yaradılsın. Dəvətnamə aşağıdakı məlumatı özündə əks etdirməlidir:

- Layihə/dəyirmi masanın məqsədi;
- Layihə/dəyirmi masanın vəzifələri;
- Dəyirmi masanın mövzusu və fokusu;
- Tədbirin saati, günü, müddəti və məkanı (asan tapmaq üçün təlimat da daxil olmalıdır);
- Dəvətililərin ümumi təsviri;
- Təşkilatçının əlaqə məlumatı.

Mövcud olduğu təqdirdə, layihə haqqında ayrıca bukleti də dəvətnaməyə əlavə etmək olar. Dəvət məktubu yazarkən, dəvətlidən tədbirdə iştirak edib etməyəcəyi barədə məlumat verməsini xahiş etmək mütləqdir. İştirakla bağlı cavabları almaq üçün üsulu (məsələn, telefon zəngi və ya email vasitəsi ilə) qeyd edin, cavab müsbət olduğu halda isə iştirakçının adı və soyadını, vəzifəsi və əlaqə məlumatlarını almaq gərəkdir.

İştirakını təsdiq edənləri daha da maraqlandırmaq və həvəsləndirmək üçün mövzu ilə əlaqəli məlumatı və yenilənmiş gündəliyi tədbirdən bir neçə gün əvvəl göndərin ki, bu, həm də onlar üçün bir xatırlatma olsun. Həmçinin, dəvətililərdən dəyirmi masanın başlamasına 20 dəqiqə qalmış gəlməsini istəyin ki, onların qeydiyyatdan keçməyə, oturacağı tutmağa və yoldan bir qədər dincəlməyə

zamanları olsun.



2.6. Təşviq və görüntü

Dəyirmi masanın tarixi və məkanı bəlli olandan sonra müxtəlif təşviq alətləri ilə dəyirmi masanın görüntüsünü və vəzifələrini təşviq etmək olar:

- Kütləvi informasiya vasitələrində elan və reklamların verilməsi;
- İctimai yerlərdə plakat və bukletlərin paylanması/yerləşdirilməsi;
- Görüşün nəticələrinə potensial marağı olan insanların bloqlarında və ya twitter hesablarında məlumatın yerləşdirilməsi;
- Görüş haqqında son məlumatı və yenilikləri yerləşdirmək üçün Feysbukda qrup/səhifənin yaradılması;
- Dəyirmi masanın məqsədini müzakirə etmək üçün yerli jurnalistlərin dəvət olunması;
- Dəyirmi masa haqqında press-reizin kütləvi informasiya vasitələrində geniş əhatə edilməsi və s.

Layihənin/tədbirin donor təşkilatının/sponsorunun görüntü ilə bağlı xüsusi tələb və təlimatlarına diqqət yetirmək lazımdır, lakin ən azı banner, dəvətnamə, gündəlik, press-reiz və digər materiallarda müvafiq loqoların (məsələn, icraçı təşkilata, donor/sponsora, dəstək verən mətbuat orqanına, tərəfdaş təşkilata aid) yerləşdirilməsi mütləqdir.



2.7. Dəstək ləvazimatları

✓ Avadanlıq

Dəyirmi masa daha çox müzakirələr üzərində qurulsun da, proses zamanı bəzi sadə ləvazimatlara ehtiyac olur:

- Qələm və kağız – bütün iştirakçılara verilməlidir ki, qeydlərini edə bilsinlər;
- Lövhə və ya flipçart – müəyyən olunmuş vəzifələri, qaydaları, fokusu, hətta müzakirənin önəmli məqamlarını və qənaətlərini qeyd etmək üçün istifadə oluna bilər;
- Rəngli markerlər və rəngli yapışqan kağızlar (stikerlər) – qeyd etmə prosesində vizual alət kimi istifadə oluna bilər.

✓ Paylanma materialları və vizual vasitələr

Dəyirmi masada ənənəvi audio-vizual vasitələrə ehtiyac yoxdur, lakin bəzi hallarda təqdimatçı işini qıscaca təsvir edən paylanma materialını gətirə bilər. Amma çap olunmuş materialın sayı iştirakçıların sayına müvafiq olmalıdır ki, kağız israfı olmasın.



2.8. Dəstəkləyici işçi heyəti

Dəyirmi masanı təşkil edən tərəfin aşağıdakı işçi heyəti olmalıdır:

- Logistik işçi(lər) – dəyirmi masanın texniki və təşkilati məsələlərinə (məkanın düzgün quraşdırılması, dəvətnamələrin paylanması, məlumatların toplanması və s.) cavabdehdir.
- Moderator – dəyirmi masa zamanı müzakirələrə aparıcılıq edir; tək-masalı formatda bir, çox-masalı formatda isə masanın sayı qədər moderator olmalıdır. İştirakçıların sayı nə qədər çox olsa, moderator da bir o qədər peşəkar olmalıdır.
- Mütəxəssis – mütəxəssis-tərəfindən aparılan müzakirələrdə dəyirmi masaya mütəxəssis(lər) dəvət olunmalıdır ki, mövzuya dair qısa təqdimat etsin, müzakirələri fasilitasiya etsin və sualları cavablandırsın.
- İctimai əlaqələr üzrə işçi – hazırlıq prosesində tədbirin və ümumilikdə layihənin/təşkilatın görüntüsünü təmin edir. İctimai əlaqələr üzrə ayrıca işçi yoxdursa, onun iş vəzifələrini logistik işçi də həyata keçirə bilər.

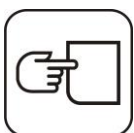


2.9. İştirakçıların qeydiyyatı

Növbəti addımların keyfiyyətli atılması üçün ilk öncə tədbirdə iştirak edənlərin əlaqə məlumatını (telefon və email) əks etdirən qeydiyyat vərəqəsini əldə etmək lazımdır. Dəyirmi masanın keçirildiyi otağın çöl tərəfində ayrıca qeydiyyat masası qurulmalı, tədbirdən ən azı 30 dəqiqə əvvəl gəlmiş bir nəfər işçi qeydiyyatı aparmalıdır. Yaxşı olar ki, dəyirmi masa zamanı da işçi eyni qaydada kömək etsin ki, moderatorun fikri texniki məsələlərə yayınmasın.

Qeydiyyat masasını hər hansı bir səbəbdən qurmaq mümkün olmadıqda, dəyirmi masa başlamadan öncə qeydiyyat vərəqi iştirakçılara doldurulmaq üçün təqdim edilə bilər.

BÖLÜM 3. DƏYİRMİ MASA ZAMANI



3.1. Ümumi qaydalar

Dəyirmi masa başlamadan öncə iştirakçıları bir sıra ümumi qaydalarla tanış etmək lazımdır. Bu qaydalar çap olunmuş vəziyyətdə paylana və ya flipçartda sadalana da bilər. Qaydalar arasında aşağıdakılar mütləqdir:

- ✓ Fəal iştirak etmək;
- ✓ Başqalarının fikirlərinə hörmətlə yanaşmaq və fərqli rəyləri şəxsi məsələ kimi qəbul etməmək;
- ✓ Hamını dinləmək, digərlərinin sözlərini kəsməmək, başqası sözünü bitirəndən sonra danışmaq;

- ✓ Kimsə danışarkən, digər iştirakçı ilə söhbət etməmək;
- ✓ Konfidensiallığı saxlamaq (kənar auditoriya olmayanda aktual qaydadır);
- ✓ Açıq, dürüst və məhsuldar müzakirələrə nəzakətli qaydada töhfə vermək;
- ✓ Razılaşdırılmış vaxt cədvəlinə və çıxış reqlamentinə riayət etmək;
- ✓ Dominantlıq etməmək, konsensus əldə etməyə çalışmaq;
- ✓ Mobil telefonları və elektron cihazları söndürmək;
- ✓ Siqaret çəkmək və ayaqyoluna getmək üçün fasilə etməmək;
- ✓ Çay/qəhvə fasiləsinə çıxmamaq;
- ✓ Kənar müdaxilələrə yol verməmək.



3.2. Giriş

Tədbirin əvvəlində “ev sahibi” və ya moderator hamını salamlamalı, dəyirmi masanın məqsədini, mövzunu təqdim etməli, eyni zamanda, qısaca olaraq ümumi qaydaları və işçi prosedurları ilə iştirakçıları tanış etməlidir. Daha sonra iştirakçılar özlərini qısaca (adı və təmsil etdiyi təşkilat) təqdim etməlidirlər ki, insanlar yaxın 1,5 saat ərzində paylaşacaqları müzakirə masasında daha kimlərin olduğunu bilsinlər və bir-birilərinin qarşısında danışmağa alışınsınlar. Dəyirmi masada iştirakçıların qarşısında ad lövhəciklərinin də yerləşdirilməsi faydalı olur. Sonra müzakirələr başlayır; mütəxəssis tərəfindən aparılan müzakirə versiyası seçildiyi təqdirdə, müzakirədən öncə mütəxəssis qısa (maksimum 10 dəqiqəlik) təqdimat edir. Qeyd etmək lazımdır ki, konfrans və ya seminar təqdimatından fərqli olaraq, dəyirmi masadakı təqdimat qeyri-formal üslubda həyata keçirilir.



3.3. Moderatorluq

Moderatorun dəyirmi masadakı rolu olduqca önəmlidir, hətta həlledicidir. Dəyirmi masa müzakirələrini aparmaq heç də asan iş deyil – bəzi iştirakçılar az, bəziləri isə çox danışmağa meyilli olur. Mövzudan yayınan iştirakçılar da az olmur. Buna görə moderatorun rolunu və səlahiyyətlərini yaxşı bilmək gərəkdir, üstəlik uğurlu dəyirmi masanın keyfiyyətlərini də nəzərə alsaq, peşəkar moderatorluq üçün bir sıra mühüm məsləhətlər formalaşacaq ki, onlara riayət olunması uğurlu müzakirələrin baş tutmasına böyük zəmin yaradacaqdır.

Beləliklə, moderatorun aşağıdakı öhdəlikləri vardır:

- Vaxtı səmərəli idarə etmək və müzakirələri səlis aparmaq;
- Danışmağa meyilli olmayan iştirakçıları fəallaşdırmaq və onları sona qədər məşğul etmək;
- Yekun fikirləri və razılaşdırılan məqamları ümumiləşdirmək.

Moderator açıq-fikirli, mədəni, sakit, şən və mehriban olmalıdır ki, müzakirə prosesini maraqlı və peşəkar apara bilsin. Eyni zamanda, o, lazım olduqda sərtlik göstərməyi bacarmalı və konsensus yaratmaq istedadına malik olmalıdır.

Peşəkar moderator bunları edə bilməlidir:

- ✓ Dəyirmi masanın vəzifələri və gözləntiləri ilə əvvəlcədən tanış olmalıdır;
- ✓ Dəyirmi masanı vaxtında başlamalı, gecikənləri salamlamalıdır;
- ✓ Auditoriyanın ehtiyaclarını öyrənməyə bir neçə dəqiqə sərf etməlidir, məsələn, səs qaydasında olub olmamasını, materialların hamıya paylanıb paylanmamasını öyrənməlidir;
- ✓ Mövzunu elan etməli, formatı və proseduru izah etməli, iştirakçı və auditoriyanın əhval-ruhiyyəsini yüksəltməlidir;
- ✓ Söhbətə təkən vermək üçün ən azı 30 sualı əvvəlcədən hazırlamalıdır;
- ✓ Əsas məqamları və qənaətləri ümumiləşdirə bilməli, şərhlərə iştirakçıları təhrik etməli, uzun pauza olduğunda və ya sual cavablandırılanda təbii şəkildə növbəti suala keçməlidir;
- ✓ Sualları savadlı və maraqlı tərzdə verə bilməlidir ki, ətraflı cavablar ala bilsin; eyni zamanda, hər bir suala fərdi cavab almaq üçün deyil, müzakirələri canlandırmaq üçün verməlidir;
- ✓ Fəal, diqqətli və axıra qədər prosesin içində tam olmalıdır ki, müsbət, konstruktiv, dürüst, maraqlı və interaktiv bir müzakirə alınsın;
- ✓ Verdiyi suala özü cavab verməməlidir, amma səslənən arqumentlərin məntiqini və doğruluğunu qiymətləndirməyi bacarmalıdır;
- ✓ İştirakçıların şərhlərinə səbrlə və mühakimə etmədən reaksiya verməlidir;
- ✓ Təkrarların qarşısını almalı, destruktiv insanları neytrallaşdırmalı, tənqidi məqamları təqib etməlidir;
- ✓ İştirakçı danışarkən fikrini ona cəmləşdirməli, ehtiyac olduğu halda sözlərini yeni ifadələrlə parafrəz etməlidir;
- ✓ Müzakirə olunan mövzu haqqında biliyini qədərində göstərməlidir;
- ✓ Diqqətli və gülərüzlü iştirakçıları özü üçün qeyd etməlidir;
- ✓ İştirakçıları mövzu çərçivəsində danışmağa sövq etməli, mövzudan kənar danışanları isə düzgün xəttə yönləndirməlidir;
- ✓ Sakit iştirakçıları müxtəlif üsullarla (məsələn, ümumi suallarla başlayaraq, tədricən sualları xüsusişdirməli) danışmağa həvəsləndirməlidir;
- ✓ Bir insanın/sektorun dominant olmaq meylinin qarşısını almalı, hamıya danışmaq üçün bərabər şərait yaratmalıdır;
- ✓ Strukturlaşmış suallar verməklə, müzakirələri doğru idarə etməklə, cavabları qeyd etməklə, qənaət və qərarları ümumiləşdirməklə mövzunun hər tərəfini əhatə etməlidir;
- ✓ Səmərəli müzakirələrə təkən verə biləcək maraqlı materiallar hazırlamalı və əvvəlcədən paylaşmalıdır;
- ✓ Mimika və jestlərinə fikir verməlidir;
- ✓ İştirakçılara hamının bərabər olmasını və bildirilən rəylərin konfidensial qalmasını (ictimaiyyətə açıq olmadığı təqdirdə) xatırlatmalıdır;
- ✓ Aparıcılığa diqqət yetirməli, amma iştirakçıları konkret nəticələrə yönləndirməməlidir;
- ✓ Auditoriyalı format təşkil olunbsa, auditoriyadan gələn sualları, cavabları, şərhləri və müzakirələri də idarə etməlidir;
- ✓ Müzakirələri orta məxrəcə, iştirakçıları isə konsensusa gətirməyə səy göstərməlidir;
- ✓ Görüşün/müzakirələrin əsas məqamlarını və qənaətlərini ümumiləşdirməli, növbəti addımların isə qısa anonsunu verməlidir;
- ✓ Sual və şərhləri vaxt imkan verdikcə tədbir zamanı toplamalı, zaman bitdikdən sonra isə iştirakçıları/auditoriyanı email, sms və ya twitter vasitəsi ilə əlavə fikirlərini bölüşməyə həvəsləndirməlidir;
- ✓ Hamıya müzakirələrə verdiyi töhfəyə görə təşəkkür etməli və tədbiri vaxtında bitirməlidir.

Müzakirələrin vahid yekun bir rəylə bitməsi mütləq deyil. Açıq müzakirələrdə tərəflərin bir-biri ilə razılaşması əksər vaxt alınmır, çünki hamı istədiyini eşitməyə bilər. Lakin bütün iştirakçıların ayırdıqları vaxt və əziyyətin hədəf olmadığını düşünərək tədbirdən ayrılması olduqca önəmlidir.

Tədbirdən sonra dəyirmi masanın əsas bir neçə məqamının və nəticələrinin xülasə şəklində bütün iştirakçılara email vasitəsilə göndərilməsi həm faydalı istinad sənədi, həm də peşəkar ton kimi

tövsiyə olunur.



3.4. Təqdimat

Mütəxəssis tərəfindən aparılan müzakirə formatı seçilibsə, mütəxəssis müzakirələrə başlamadan öncə qısa bir təqdimat etməlidir. Təqdimat 10 dəqiqədən artıq olmamalıdır və müzakirələri canlandırmaq məqsədini daşmalıdır.

Çox-masalı formatda hər bir mütəxəssis üçün ayrıca bir masa və mövzu təyin olunur ki, təqdimatını etsin və həmin mövzu ətrafında müzakirə aparsın. Yarım saatdan sonra moderator iştirakçılardan digər masaya keçməyi xahiş edir, mütəxəssis isə eyni təqdimatı və onun ətrafındakı müzakirələri yeni iştirakçılar üçün təkrar keçirir. Beləliklə də çox-masalı formatda mütəxəssis eyni təqdimatı 2-3 dəfə ayrı-ayrı qrup iştirakçıları üçün edir ki, nəticələri bir-birini tamamlasın.

Mütəxəssis/təqdimatçı uğurlu təqdimat etmək üçün aşağıdakıları nəzərə almalıdır:

- ✓ Nə deyəcəyini strukturlaşdırmalıdır;
- ✓ İştirakçıların gözlərinə baxmalı; ucadan, aydın və tələsmədən danışmalıdır;
- ✓ Nə etdiyi deyil, hansı qənaətlərə gəldiyi barədə danışmalıdır;
- ✓ Vaxtı nəzarətdə saxlamalıdır; təqdimat ən çoxu 2-3 bənddən (misal üçün – məsələnin durumu və çətinlikləri, qanunvericilik, perspektivlər) ibarət olmalı və 10 dəqiqədən artıq olmamalıdır;
- ✓ İştirakçılara xüsusi suallar verməli, dinləməli və rəyləri ümumiləşdirməlidir;
- ✓ Bir səhifəlik paylanma materialı hazırlamalıdır.



3.5. Müzakirələr

Müzakirələr dəyirmi masanın özəyidir, tədbirin keçirilmə səbəbidir. Məhsuldar müzakirələrin sayəsində mövzu dərinlənir, məsələyə maraq artır, fərqli fikirlər toplanır və durum daha aydın görünür. Müzakirələri həvəsləndirmək üçün əvvəlcədən maraqlı suallar hazırlanır ki, ehtiyac olduqca onlara cavablar toplansın. İştirakçıları fəallaşdırmaqla, sualları verməklə, maraqlı misalları paylaşmaqla müzakirələri alovlandırmaqda ən əsas rol moderatora və mütəxəssisə (çox-masalı formatda) məxsusdur.



3.6. Qiymətləndirmə

İştirakçılar qiymətləndirmə proseduruna və rəylərin toplanması məqsədinə tam bələd olmalıdır. Bəzən prosesi təkmilləşdirmək və ilkin rəyi toplamaq üçün elə tədbir zamanı müəyyən qiymətləndirici suallar vermək olar, lakin daha əsaslı qiymətləndirmə sorğusu dəyirmi masanın sonunda keçirilir və bunun üçün ayrıca 5-10 dəqiqə vaxt ayrılır. Qiymətləndirmə adətən 3 məsələni əhatə etməlidir:

- ✓ Dəyirmi masanın hansı hissəsi daha faydalı oldu?

- ✓ Növbəti müzakirələrin hansı mövzuda keçirilməsi maraqlı olar?
- ✓ Təşkilatçılığın qiymətləndirilməsi (hazırlıq, məkan, moderatorluq, müddət)

Bu Manualın A4 əlavəsində qiymətləndirmə formasının nümunəsi vardır ki, ona əsaslanaraq təşkilat öz ehtiyaclarına uyğun sorğu formasını hazırlaya bilər. Amma qiymətləndirmə sorğusunun bir əsas qaydası var – sualların sayı çox məhdud olmalıdır ki, qiymətləndirmə az zaman alsın.



3.7. Yekun

Dəyirmi masa vaxtında qurtarmalı və müsbət tonda bitməlidir.

Yekun hissədə moderator/ mütəxəssis şifahi bir xülasə edərək, növbəti addımları qeyd etməli və mövzu haqqında sonrakı məlumatı necə əldə etmək barədə qısaca məlumat verməlidir. Zaman düzgün idarə olunubsa, hər bir iştirakçıya son söz üçün qısa vaxt (hər birinə 1 cümlə) verilə bilər. Yekunda bütün iştirakçılara fəal töhfələri üçün minnətdarlıq bildirməklə tədbiri bağlı elan etmək lazımdır.

BÖLÜM 4. DƏYİRMİ MASADAN SONRA



4.1. Qiymətləndirmə nəticələrinin təhlili

Dəyirmi masa zamanı toplanan bütün rəylər gündəmdə olan məsələ ilə bağlı ümumi tövsiyə və çıxış yolunu çizmək məqsədini daşıyır ki, bu da gələcəkdə birgə fəaliyyət planının və ya strateji planın hazırlanmasına gətirə bilər. Bunun üçün tədbir zamanı gələcəkdə təşkilatın peşəkarlığını isbat edəcək səliqəli qeydlər aparılmalıdır. Qeydlər adətən ayrıca qeyd apararıq bir işçi tərəfindən aparılır və sonradan moderator tərəfindən redaktə olunur, lakin müzakirəni qələmə almaq məsələsi iştirakçılarla əvvəlcədən razılaşdırılmalıdır.

Beləliklə, dəyirmi masanın qənaətlərinə, yekunlarına və iştirakçıların qiymətləndirməsinə əsaslanan qısa xülasənin və ya hesabatın hazırlanmasında aşağıdakı məqamlar öz əksini tapmalıdır:

- ✓ İstədiyiniz nəticəyə nail oldunuzmu?
- ✓ Uğurlu məqamlar nədən ibarət idi?
- ✓ Gələn dəfə nəyi dəyişmək istərdiniz?

Moderatorun, mütəxəssisin, iştirakçıların bacarıqlarını daha yaxşı qiymətləndirmək üçün dəyirmi masanı video-kamera ilə çəkib, tədbirdən sonra baxıb, təhlil etmək – gələcək tədbirləri təkmilləşdirmək üçün çox faydalı bir alət ola bilər, lakin iştirakçıların kamera qarşısında çəkinmələri bu üsulun ciddi qüsuru olduğundan, ondan nadir hallarda istifadə edilir. İstifadəsi qərara alındığı halda isə, tədbirin bütün iştirakçılarından əvvəlcədən razılığın alınması mütləqdir.



4.2. Sonrakı addımlar

Sonrakı addımları keyfiyyətli şəkildə təşkil etmək üçün əvvəla dəyirmi masadan əvvəl doldurulmuş qeydiyyat vərəqi olmalıdır ki, təşkilatçılarda iştirak edənlərin telefon və email ünvanları olsun.

İlk öncə, dəyirmi masa bitəndən sonra, iştirakçılara email yazaraq, onlara təkrar təşəkkür bildirmək və onlarla dəyirmi masanın xülasəsini/hesabatını (varsa) paylaşmaq lazımdır.

İkinci, dəyirmi masanın özü və mövzusu ətrafında təşviqatın aparılması davam etməlidir. Məsələn, tədbirdən sonra iştirakçıların adlarını çəkmədən, onların dəyərli fikirlərini əks etdirən press-reviz yayılmalı, dəyirmi masanın nəticələri sosial media vasitəsi ilə geniş əhali kütləsilə paylaşılmalıdır.

Nəhayət, tədbir bitəndən sonra, ola bilər ki, dəyirmi masa haqqında eşidənlər və mövzuya marağı olanlar təşkilatçılarla əlaqə saxlayıb, ünsiyyət qurmaq istəsinlər. Bu fürsəti dəyərləndirərək, müxtəlif imkanlar əldə etmək olar, məsələn, eyni mövzuda maraqlı olan insanların məlumat bazasının genişləndirilməsi, peşəkar şəbəkənin qurulması, tematik mübadilələrin təşkil edilməsi, həmfikirlərlə gələcəkdə birgə aksiyaların keçirilməsi və s.

BÖLÜM 5. UĞURLU DƏYİRMİ MASANIN KEÇİRİLMƏSİ ÜÇÜN YEKUN MƏSLƏHƏTLƏR



5.1. Əsas tövsiyələr

Uğurlu dəyirmi masa əziyyətli, lakin təşkil olunması mümkün olan bir təbirdir. Dəyirmi masanın uğurlu və yaddaqalan olması üçün aşağıdakı məqamlara fikir vermək tövsiyə olunur:

- A. Aydın Fokus** – mövzu nə qədər konkret qoyularsa, dəyirmi masa bir o qədər uğurlu alınacaq.
- B. Əhatəli Gündəlik** – dəyirmi masa üçün mövzunun konkret və aydın fokuslu olma tövsiyəsi ilə paralel, yaxşı olar ki, müzakirə üçün olan gündəlik geniş və əhatəli olsun, çünki iştirakçılar və auditoriya potensial olaraq mövzunun müxtəlif aspektlərindən danışa bilərlər.
- C. Güclü Moderator** – dəyirmi masanın uğurunda aparıcı rol moderatora məxsusdur. Moderator tədbirə sədrlik edir və müzakirələri fasilə təmin edir, lakin dominantlıq etmir. Moderator olacaq şəxsin mütləq nəticəliyi, özünə-güvəni və biliyi olmalıdır. O, sərt olduğu qədər, mehriban davranmalıdır ki, dəyirmi masanın demokratik və əməkdaşlıq atmosferinə uyğun gəlsin.
- D. Seçmə İştirakçılar** – səmərəli müzakirələr üçün iştirakçıların keyfiyyəti çox yüksək olmalıdır. Bu ona görə kiqat önəmlidir ki, dəyirmi masada iştirakçıların sayı məhdud olduğundan keyfiyyətsiz iştirakçı dərhal gözə çarpacaqdır.



5.2. Effektiv dəyirmi masanın xüsusiyyətləri

Dəyirmi masanı təşkil etmək əziyyətli olduğu qədər, onun uğurlu olub olmamasını bilmək adətən bir o qədər asandır. Effektiv dəyirmi masanın xüsusiyyətləri aşağıdakılardır:

- ✓ Bütün logistik hazırlıqların görülməsi;
- ✓ Zamanın ehtiyatla idarə olunması;
- ✓ Dəyirmi masanın qoyulmuş vəzifələrə nail olmağa müvəffəq olması;
- ✓ Maraq qrupunun toplanması;
- ✓ Moderatorun mövzunu yaxşı bilməsi, müzakirələri fokuslu aparması, bütün iştirakçıların mövzu üzrə gördükləri işə toxunması;
- ✓ Auditoriyanın spesifik, amma açıq suallar verməyə dair təlimatlandırılması;
- ✓ Hər bir iştirakçının mövqe və ismarıcını aydın ifadə etməsi və suallara aidiyyəti üzrə cavab verməsi;
- ✓ Əsas məqamların lazımı qaydada xülasə şəklində qeyd edilməsi;
- ✓ Bir səhifəlik paylanma materialının təmin edilməsi.

ƏLAVƏLƏR



A1. Gündəliyin nümunəsi

LOQO 1

LOQO 2

LOQO 3

LOQO 4

“...” adlı dəyirmi masanın GÜNDƏLİYİ

Gün/ay/il, məkan

10:00 – 10:30	Qeydiyyat
10:30 – 10:40	Giriş və salamlama
10:40 – 10:50	İştirakçıların ümumi qaydalarla tanışlığı
10:50 – 11:50	Müzakirələr – 3 hissədə: 10:50 – 11:10 – Hissə 1 11:10 – 11:30 – Hissə 2 11:30 – 11:50 – Hissə 3
11:50 – 12:00	Qiymətləndirmə və yekun şərhlər
12:00 – 12:30	Çay/qəhvə vaxtı



A2. Vaxt və fəaliyyət cədvəlinin nümunəsi

1. Giriş və salamlama (təşkilatçı/moderator) **10 dəqiqə**
- ✓ Özünüzü təqdim edin, iştirakçılar özlərini təqdim etsinlər (adı, təmsil etdikləri təşkilat), dəyirmi masada hamının rolunu izah edin;
 - ✓ Layihənin və dəyirmi masanın məqsədini təqdim edin;
 - ✓ Dəyirmi masa üçün olan vəzifələri və gözləntiləri müəyyən edin.
2. İştirakçıların ümumi qaydalarla tanışlığı (moderator) **10 dəqiqə**
- ✓ Konfidensiallığı saxlasınlar;
 - ✓ Fəal iştirak etsinlər;
 - ✓ Mobil telefonları və elektron cihazları söndürsünlər;
 - ✓ Digərlərinin sözlərini kəsməsinlər, reqlamentə riayət etsinlər;
 - ✓ İstənilən əlavə qayda daxil edilə bilər.
3. Müzakirələr (moderator) **60 dəqiqə**
- ✓ Müzakirə olunacaq 3 əsas sualı/məsələni müəyyən edin
 - ✓ Suallar üzrə müzakirələri etap-etap başlayın
- Məsələn:
- Müəyyən olunmuş sahə üzrə çətinliklər/zəifliklər;
 - Müəyyən olunmuş sahə üzrə perspektivlər/güclü tərəflər;
 - Çətinlikləri necə dəf etməli və vəziyyəti necə inkişaf etdirməli.
4. Yekun şərhlər (moderator) **10 dəqiqə**
- ✓ İştirak və töhfə üçün bütün iştirakçılara təşəkkürünüzü bildirin;
 - ✓ Müzakirədən irəli gələn əsas məqamları, qənaətləri, ideyaları ümumiləşdirin;
 - ✓ Əlavə sual, şərh, fikirlər üçün iştirakçılara təkrar müraciət edin;
 - ✓ İştirakçılardan dəyirmi masanı qiymətləndirməyi xahiş edin;
 - ✓ Növbəti addımlarla bağlı məlumat verin və tədbiri yekunlaşdırın.



A3. Qeydiyyat formasının nümunəsi

LOQO 1

LOQO 2

LOQO 3

LOQO 4

“...” adlı dəyirmi masanın
İŞTİRAKÇI SİYAHISI

Gün/ay/il, məkan

No	Adı, soyadı	Təşkilat	Telefon	E-mail	İmza
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					



A4. Qiymətləndirmə formasının nümunəsi

LOQO 1

LOQO 2

LOQO 3

LOQO 4

Dəyirmi masanın iştirakçıları/auditoriyası üçün QIYMƏTLƏNDİRMƏ FORMASI

Zəhmət olmasa, gələcəkdə təşkil edəcəyimiz dəyirmi masaları və digər tədbirləri daha səmərəli etmək üçün bizə yardımçı olacaq bu qiymətləndirmə formasını doldurun.

1. Dəyirmi masanın Sizin üçün ən faydalı olan aspekti hansı idi?

2. Təşkilatçılığı 1 (çox pis) – 5 (əla) bal cədvəli üzrə qiymətləndirin:

Məkanın rahatlığı	1	2	3	4	5
Hazırlığın yeterli olması	1	2	3	4	5
Mövzunun uyğunluğu	1	2	3	4	5
Fokus/vəzifələrin aydın olması	1	2	3	4	5
Müddətin yeterli olması	1	2	3	4	5
İştirakçıların seçilməsi	1	2	3	4	5

Şərhlər: _____

3. Moderatorun bacarıqlarını qiymətləndirin:

Aşağıdakı bəyanatlar moderatorun bacarıqlarına olan reaksiyanızı ifadə edir. Zəhmət olmasa, bu ifadələrlə razı olmanızın dərəcəsini 1 (çox pis) – 5 (əla) bal cədvəli üzrə qiymətləndirin.

a) Verdiy məlumat/təlimat yeterli idi	1	2	3	4	5
b) Mövzu haqqında bilgili idi	1	2	3	4	5
c) Qrupu idarə etməyə hazırlıqlı idi	1	2	3	4	5
d) Zamanı səmərəli idarə edirdi	1	2	3	4	5
e) Hamının fəal olmasına nail olurdu	1	2	3	4	5
f) Suallara/məsələlərə qənaətbəxş cavab verə bilirdi	1	2	3	4	5
g) Mövzuları yetərinəcə əhatə edə bilirdi	1	2	3	4	5

Şərhlər: _____

4. Daha hansı mövzuları müzakirə etmək istərdiniz?

Vaxtınız və töhfəniz üçün Sizə təşəkkür edirik!



A5. Dəyirmi masa otağının yoxlama siyahısı

No	Yoxlama bəndləri	Bəli	Xeyr
1	Otaq təmizdirmi?		
2	Masa dairəvi və ya U-formasındadırmı?		
3	Hamı bir-birini görürmü?		
4	Oturacaqların sayı yetərlidirmi?		
5	Otağın hərəreti münasibdirmi?		
6	İşıqlandırma qaydasındadırmı?		
7	Elektron və səs avadanlığı normal işləyirmi?		
8	Qələm və kağız qoyulubmu?		
9	Flipçart və flomasterlər varmı?		
10	Su və stəkanlar qoyulubmu?		
11	Ad lövhəcikləri qoyulubmu?		
12	Paylanma materialları varmı?		
13	Görüntü banneri yerləşdirilibmi?		
14	İştirakçıların qeydiyyat vərəqəsi verilibmi?		
15	Qiymətləndirmə formaları hazırdımı?		