

**SATRANÇ
HAKEMLERİ VE
ORGANİZASYON
YÖNETİCİLERİ
İÇİN**

FORMASYON VE ORGANİZASYON BİLGİSİ



Dördüncü Yayım

Tahsin AKTAR

Uluslararası Hakem

Uluslararası Organizatör

**SATRANÇ
HAKEMLERİ VE
ORGANİZASYON
YÖNETİCİLERİ
İÇİN**

FORMASYON VE ORGANİZASYON BİLGİSİ

**Tahsin AKTAR
Uluslararası Hakem
Uluslararası Organizatör**

SATRAŇ HAKEMLERİ VE
ORGANİZASYON YÖNETİCİLERİ İÇİN
FORMASYON VE ORGANİZASYON BİLGİSİ

© Her hakkı saklıdır.

Hiçbir kısmı izin alınmaksızın elektronik veya basılı ortamda herhangi bir biçimde
kullanılamaz.

Kapak resimleri: David Llada&Anastasia Karlovich
2012 İstanbul Satranç Olimpiyatı / İstanbul Fuar Merkezi-Yeşilköy

Birinci yayın : Kasım 2003
Genişletilmiş ikinci yayın: Haziran 2006
Genişletilmiş üçüncü yayın: Eylül 2009
Genişletilmiş dördüncü yayım: Eylül 2019

8
15
8
15
Yönetim Kavramı
Liderlik

17
Yeniden Yapılandırma

20
Risk ve Kriz Yönetimi

26
Toplantı Yönetimi

29
İletişim

37
Kontrollü Kalmanın Yolları

41
Kişisel Başarı

44
İnsan Kaynakları

48
Göreve Uygunluk

50
Başhakem Gözlemci ve Temsilciler

59
Salon ve Hakem

67
70
İtirazlar İş Planı

74
Organizasyon Planlaması

87
Hizmet Sunumları

92
Diğer Etkinlikler

98
Görev Tanımları

108
Kullanılacak Birimler

119
122
Süreç Kontrolü Raporlama Ekler

Hazırlanan bu sürüm, organizasyon yöneticileri, iş görenler, satranç hakemleri ve antrenörler için pratik bilgileri de içermektedir.

Kitapçıkta, uygulamaya yönelik deneyimlerle birlikte akademik bilgiler de sunuldu. Kitapçıkta yer alan konuların, özellikle seçilen hedef kitleye yeni bir bakış açısı oluşturması amaçlandı.

Hakem eğitimleri tamamen kural bilgisine dayanmamalıdır. Kuralları çok iyi bilen iyi bir hakem, bilgi birikimi kadar duruşu ve seslenişiyle de önem kazanır. Hakemler satranç oyununun asıl unsurlarındandır. Bu nedenle her kokart derecesindeki hakemler kendilerini yenilemelidir.

Organizasyon yöneticilerinin çalışmalarına ışık tutacak bölümler, en geniş katılımcı profilli etkinlikler gözetilerek ele alındı. İş ve işlemleri, etkinliğin boyutu, katılımcı profili gibi etmenler gözetilerek etkinliğin türüne göre uyarlamak olanaklı olacaktır. Katılımcı yoğunluğu daha küçük düzeyde gerçekleştirilecek etkinliklere, düzenleme kurulları, düzeyli ve ilkeli projelerle daha saygın bir kimlik kazandırabilirler.

Kitapçık, bugüne değin, üç kez yayınlanmıştı. Bu sürümüyle birlikte elektronik ortamda yayımlanarak ilgisine ulaşması sağlandı.

IA&IO Tahsin AKTAR

**DENEYİM ÖNEMLİDİR.
ANCAK, ÖĞRENMENİN
ÖNÜNE GEÇEMEZ!**



Organizasyon yöneticileri ve iş görenleri, antrenörler ve hakemler, organizasyon bütünündeki görevleriyle ilgili kuralları ve yöntemleri çok iyi düzeyde öğrenmiş olabilirler. Oyunlarla ilgili her türlü sorunun altından kalkabilmiş yöneticiler de her türlü önlemi almış olabilir. Ancak, görev tanımlarında belirtilen 'kimliğe' bürünemedikleri zaman olumsuz eleştirilere yol açmış olurlar ki, bu da kurumsal yönden çok önemlidir. İş görenlerin, yıpranmış görüntü ve kimlik olgusunu, bu olumsuz izlenimi, silmeleri zordur. Formasyonu geliştirici çaba ve eğitimlerle sorunsuz bir bütünlük kazanılabilir.

Hakemlerin organizasyon bütünlüğü içerisinde sadece yarışma salonuyla ilgilenir olmaları temel anlayış olarak düşünülür. Bunun yanında, hakemlerin, pek çok yerel etkinlikte organizasyonun bütünü içerisinde yer aldığını görmek de olanaklıdır. Böyle de olsa salonda hakem olarak görev alanların yoğunlaşmalarını, enerjilerini salondaki görevlerine ayırmaları esas olarak önerilir. O etkinlikte görevli olmayan hakem veya antrenör unvanına sahip olanlar, etkinliğin diğer alanlarında görev alarak istendik düzeyde bir organizasyon gerçekleştirilebilir.

Salonda görev alan hakemlerin, tuvaletlerin yeterliliği, konaklama, beslenme, ulaştırma gibi temel gereksinimlerin düzeyi, ikramların şekliyle organizasyon ortamlarına ilişkin diğer konularla (ses düzeni, bekleme alanları, ulusal marşlar, bayraklar, kupa, madalya ve plaketter...), ayrıntılarla ilgilenmesi, sorumluluk alması veya böylesi sorumluluklar üstlenmesi günümüz organizasyon anlayışına ters yaklaşımlardır.

Organizasyon yöneticileri ve iş görenleri, antrenörler ve hakemler, görev alanları içinde bulundukları organizasyonun hazırlanması, yaşatılması ve tamamlanması aşamalarında geçen süreçte neler yaşayabilirler? Neler yapılmalı? Yaşanılan gerçeklerden yola çıkılarak yer verilen yeni yaklaşımlar bu soruların yanıtlarına ufuk çizgisi oluşturacaktır.

YÖNETİM KAVRAMI

***Temel amaç,
yönetimi yerine
getirecek
yöneticilerin ve
çalışanların
nasıl
yetiştirileceğini
açıklamaktır***

Yetişmiş yönetici ve insan gücünün nasıl giderileceği, görev ve sorumlulukların neler olduğu, plan yapılırken nelerin göz önünde bulundurulacağı yan amaçlar olarak ortaya çıkmaktadır. Saptanan amaçlara en etkin ve verimli bir şekilde ulaşabilmek için; insanların çabalarını birleştiren ve düzenleştiren (koordine eden) iş ve eylemlerin tümüne 'yönetim', yönetim sürecini yerine getiren kişiye de 'yönetici' denir.

Yönetim, örgüt amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için planlama, örgütleme, yöneltme, düzenleştirme (koordinasyon), kavram, ilke, kuram ve tekniklerin, sistemli ve bilinçli şekilde, beceriyle uygulanması etkinliklerinin tümüdür.

Yönetici, riski başkalarına ait olarak, mal ve hizmet üretmek üzere, üretim faktörlerini sağlayan ve bunları belirli bir gereksinimi karşılama amacına yönelten kişidir. Yönetimin önemli işlevlerinden biri olan düzenleştirme yoluyla, işletme, üretim faktörleri yığını olmaktan kurtulacak, bir canlılık ve ruh

kazanacaktır. Kişi ne kadar iyi eğitim almış olursa olsun eğer, yeterli yeteneklere sahip değilse başarılı bir yönetici olması olanaklı değildir.

İnsanlar bir işi 'yaparak' daha çabuk ve kolay öğrenirler. Üst yöneticiler sorumluluktan kaçmadan astlarına yetki devretmeli, onların bağımsız kararlar alabilmelerine olanak tanımalıdır. Üst yöneticilerin sorumluluğu altında ast, çeşitli konularda bağımsız olarak karar verebilir.

Üst yöneticilerde aranan sorumluluk anlayışı

- Ana politikaları ve uzun süreli planlamaları hazırlamak,
- Çıkarları dış çevreye karşı korumak, stratejik önlemleri almak ve uygulamak,
- Çalışanların çıkarlarını korumak, tüketici istemlerini karşılamak,
- Olanakları kısa ve uzun vadeli dönemlere yayarak verimliliği üst düzeye çıkarma yönünde projeler geliştirmek,

Orta düzey yöneticilerde aranan sorumluluk anlayışı

- Planlama, geliştirme, uygulama süreçlerini denetlemek,
- Maliyetleri analiz etmek, raporlar vermek,

- İnsancıl ilişki ve yetenekleri kollamak,
- Alt düzey yöneticiler için aranan anlayışın tamamını taşımak,

Alt düzey yöneticilerde aranan sorumluluk anlayışı

- Astlarını en etkin biçimde yönetmek ve geliştirmek,
- Yetki alanı içindeki işleri planlamak ve izlemek,
- Üstün emirlerini hemen uygulamak, kararları ve sonuçları üste duyurmak,
- Değişiklikleri göstermek, işbirliğini korumak, dürüst olmak,
- Şikâyetlerin çıkmasını engellemek, disiplini sağlamak,

Her düzey eğitim programlarından etkili bir sonucun alınabilmesi için üst düzey yönetimin bu eğitim programlarını benimseyip desteklemesi gereklidir.

Yönetim biçimleri

Özellikle özel kesim işletmelerinde geçerli olmak üzere, başlıca yönetim biçimlerini ve yönetim organlarını tanımanın yanında, yönetim biçimlerinin değişik açılardan sınıflandırılabileceği, amaçlarına göre yönetimin giderek büyük bir uygulama alanı bulmaya başladığını, yürütmeye danışma arasındaki farklılığı ortaya

koyarak, yan amaçlar olarak karşımıza çıkar.

1. Amacı kâr olan yönetim: Bu tür yönetimlerde alınan kararlarda ekonomik olma ön plandadır.
2. İş, işlev, işletme ve kurum yönetimi
3. Katılmalı yönetim: Karar alınırken astların da fikirleri alınır.
4. Otokratik yönetim: Üstün her şeyi planlayıp uyguladığı yönetim anlayışıdır. Yalnızca yönetici bilir.
5. Merkezden yönetim: Karar verme yetkisi daha alt basamaklara devredilirse, kararlar daha hızlı alınır.
6. Ayrıcalıklara göre yönetim: Yönetici astlarına güvenir. İşlerine karışmaz. Astların çözemediğı bir sorun ortaya çıktığı zaman yönetici ortaya çıkar.
7. Amaçlara göre yönetim: Üst ve astlar amaçları birlikte belirler, süreçleri birlikte incelerler.
8. Sonuçlara göre yönetim: Üstler, ulaşılacak sonuçlar konusunda astlara kesin talimatlar verir.
9. Kurul yönetimi: Yönetim yetkisinin belirli bir kurula bırakıldığı yönetim biçimidir.
10. Tutucu yönetim: Yöneticilerin birçoğı mevcut durumu devam ettirmek ve yeniliklere karşı koymak

eğiliminde olabilirler.

11. Atak yönetim: Bazı yöneticiler her türlü riski göze alırlar.

Satranç organizasyonlarında; organizasyon yöneticisi ve başhakem, misyon ve vizyonuna uygun olarak ortak bir yönetim anlayışı geliştirmeli, bunu kurum kültürünün bir parçası haline getirilmesinde çaba göstermelidirler. Her organizasyonda küçük sapmalar ve değişiklikler olması kaçınılmaz olmakla birlikte, bu yönetim biçiminde devamlılık esas olmalıdır. Bu yönetim biçimi, zaman içinde, yöneticilerin özellikleriyle de bütünleşerek gelişir.

Organizasyon genelindeki çalışma atmosferini açık, katılımcı ve paylaşımcı bir biçimde şekillendirmek, yapıcı eleştiriye açık olmak, sorunları öteleyici değil çözücü, iş gören önerilerini özendiren, toplam verimlilik kültürü üzerine oturmuş bir çalışma ortamı yaratabilmek, organizasyonun sağlıklı gelişimi ve tamamlanması bakımından sayısız avantajlar sağlar.

Kaynaklar:

"Yöneticilik ve Yönetici Eğitimi"

Doç.Dr. Sinan ARTAN

"Yönetim Biçimleri ve Yönetim Organları"

Doç.Dr. Mehmet ŞAHİN

Pozitif yönetim anlayışı

Satranç organizasyonlarında görevliler tamamen gönüllülük ve hobi yaklaşımıyla yer alır. Öyle ki orada bulunmak için can atarlar bir anlamda. Bilinir ki onlarca gönüllü ve 'hevesli' arasından seçilerek görev verilmiştir onlara. Bu denli heves ve istekle satranç organizasyonuna gelen görevlileri işin sonunda mutlu ve gururlu biçimde yolcu etmek gerekir. Organizasyon yöneticileri çalışan ve görevlilere pozitif bir anlayışla yaklaştıklarında isteklendirmeyi artıracaklarına inanmalıdır.

Pozitif yönetim

Çalışan ve görevlilerin kuruma ve işe bağlılığı önemli bir değerdir. Bu bağlılığı sağlamak için kurumlar 'pozitif yönetim' anlayışı uygularlar. Pozitif yönetim, çalışanların ve görevlilerin güçlü yanlarının daha da güçlenmesini sağlar.

Yöneticiler çalışanların ve görevlilerin eksik ve zayıf yanlarına değil de 'güçlü' yanlarına önem vermelidir. Onların güçlü yanlarına yönelim sağlandığında bağlılık ve verimlilikte önemli bir yükselişin olduğu görülür. Bunun için çalışan ve görevlilerin güçlü yanları daha da öne çıkarılarak 'takdir etme' kültürü oluşturmak gerekecektir. 'Pozitif

psikolojiyi' benimseyen kurum ve yöneticiler bunu kolayca başarır. Böylece salt eleştiriye dayanmadan, negatif duygu ve enerji yaymadan kişinin var olan güçlü yanları daha da güçlendirilir. Bu durum kişiyi daha iyi hissettirir. Böylece kurumda pozitif psikoloji kültürü egemen olur. Sonrasında çalışan ve görevlilerin kuruma olan bağlılığı da verimlilik de ciddi oranda artar.

Satranç organizasyonlarını her zaman daha iyi-daha iyi yapabilmek olanaklıdır. Bunun için çalışan ve görevlilerin neyi daha iyi yapabildiğini bilmek ve bu güçlü yanları öne çıkarmak gerekir. Oluşturulacak iş planında çalışan ve görevlilerin uyum eğitimleriyle iş başında mutlu olmaya yönelik konu başlıklarına yer verilmelidir. Görev listesinde bulunanların güçlü yanlarına göre yapılacak görev dağılımıyla istendik verimin sağlandığına tanık olunur.

Organizasyon yöneticilerinin, başhakem konumunda olanların dikkat edeceği önemli olgu birlikte iş yaptıkları 'gönüllü' görevlilerin güçlü yönlerini bilmeleridir. Bu bilgi çalışan ve görevlilerin uyum eğitimlerinde yapılacak çalışmalarda süreci kolaylaştırır. Bu yolla etkinlikten, orada

bulunmaktan, anı yaşamaktan alınan zevk artar. Yöneticilerin birlikte iş yaptıkları kişilerin güçlü yönlerini bilerek işe soyunmaları başarıyı artırır, stres ve kriz ortamını engeller.

'Pozitif Yönetim' adlı kitabın yazarı İdil Türkmenoğlu, pozitif psikolojinin farkını şöyle anlatıyor: *"Örneğin performans değerlendirmelerde eksik yönler ortaya çıkar. İletişim yeteneklerin zayıfsa seni bin sene iletişim eğitime gönderir şirket. Kişinin özgüvenini de yıkar, senin parlak taraflarını dikkate almaz. Hâlbuki pozitif psikoloji uygulayanlar diyor ki, tamam idare edecek düzeyde iletişim eğitimi alsın, ortalamaya çekelim ama biz iyi olan özelliklerine odaklanalım."*

Yazarın bu görüşünün örnek olarak gösterilmesi bir amaca yöneliktir. Hakem ve antrenör eğitimlerinde iletişime ilişkin konu başlıkları vardır. Kısa eğitim sürecinde bu yönde yapılan eğitimlerde her zaman yeterli sonuç alınmayabilir. Antrenör ve hakemlerin olumlu ve etkili iletişime yaklaşmayı benimsemiş olmaları öne alınarak asıl yapacakları işte yeterli hale getirilmiş olmaları önemsenmelidir. Sağlanacak diğer eğitim kaynaklarıyla iletişim konularında da beceri sahibi olmaları kişilere bırakılabilir.

Bir satranç etkinliğinde yer alan başhakem, başhakem yardımcıları, organizasyon yöneticileri de kurum yöneticisi kimliğindedir aslında. Her davranışlarıyla kurum kültürünü yansıtırılar. Birlikte görev yaptıkları diğer bileşenlerle olan iletişimlerinde negatif yaklaşım ve sözcüklerden kaçınmalıdırlar. Onların olumlu duygularına seslenebilmelidirler. Özellikle bireysel iletişimlerde karşılarındakileri ezmeden bir iş yapma süreci oluşturmaya özen göstermelidirler.

Pozitif psikoloji nasıl uygulanır?

Doç.Dr. Tayfun Doğan pozitif psikolojinin mutluluk bilimi olmadığını söyler. (Mart 2019 Avrasya Pozitif Psikoloji Kongresi) Mutluluğu, bu yaklaşımın en temel araştırma konularından birisi olduğunu vurgular. *"Pozitif psikolojinin işlev ve amaçları da, yaşamı değerli ve yaşanmaya değer kılacak şeyleri araştırmak, insanların olumlu ve güçlü özelliklerine odaklanarak bunları geliştirmek, öznel ve psikolojik iyi oluşu ve yaşam sevincini geliştirmeye çalışmak ve önleyici işleviyle bireylerin ruhsal sorunlar yaşamalarının önüne geçmektir."*

'Salt Psikoloji Enstitüsü' kurucularından psikolog Özge Berçin Keleş'in enstitü web sayfasında yer alan pozitif psikoloji uygulamaları üzerine düşünceleri şöyle:

- Performans değerlendirmelerinde geçmiş dönemde yaptıklarını (başarılarını) öne çıkarır, bundan sonra yapabileceklerini de buna göre belirler.
- Tüm çalışanlar iyi bir şey yaptıklarında davranışları yönünde takdir edilirler. Başkalarını da takdir etmeyi öğrenirler.
- Eğitim gelişim süreçleri planlanırken çalışanın yapamadıkları değil, yapabileceklerine odaklanılır.
- Bir kriz oluştuğunda çalışanlar problemin sorumlusunu bulmaya değil, problemin nasıl çözülebileceğine odaklanırlar.
- Kurum içi iletişimde tüm mesajlar olumlu ve pozitif bir dille yazılır. Yasaklar konuşulmaz.

Yöneticilerin iletişimde kullandıkları dil de çok önemlidir. Görev bildirimlerinde emir tunceleri yerine daha yumuşak ve olanaklıysa alternatif oluşturan bir yapı sergilenmesi daha yararlı olacaktır. Örnek mi? Hakem, gözlemci, antrenör veya diğer görevlendirmelerde şöyle seslenmek

nasıl bir duygu yaratır kişide? “Yapılacak Türkiye Şampiyonasında başhakem olarak görev almaya ne dersiniz? Sizinle bu etkinlikte çalışmak bizi çok güçlü kılacaktır. Bu tarihlerde uygun değilseniz sonraki etkinliklerimiz olan Kulüpler Şampiyonası ya da Birinci Ligde bu kez başhakem yardımcısı görevini üstlenebilir yine birlikte olabiliriz.”

Yaratıcılık

Pozitif yönetim anlayışının yaratıcılıkla da ilişkisinin olduğu gösterilmiştir. Çalışan ve görevliler negatif bakışta ve bıkkınlık duyguları içindeyken yaratıcı ve çözüme dayalı düşünemez. Onların, böyle bir anda mutlu olmaya gereksinimi vardır. Mutlu bireyler aktif ve üretken biçimde çalışırlar. Çalışan ve görevliler için oluşturulacak yeni eğilimler çok küçük de olsa onları mutlu eder. Olumsuz duyguların olduğu gergin çalışma ortamında yöneticiler olumlu seslenerek birkaç takdir sözüyle çalışan ve görevlileri yeniden işe sürükleyebilir.

İyimserlik ve affetme duygusu

Çukurova Üniversitesinden Prof. Dr. Azmi Yalçın'ın sanayici ve iş insanlarına, 'İş Dünyasında Pozitif Yönetim Anlayışı' adlı sunumunda yer verdiği görüşleri de

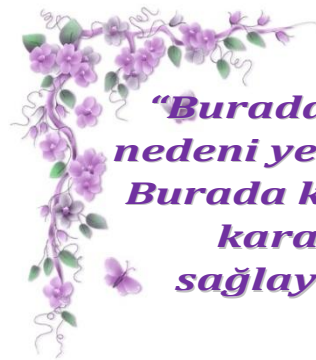
şöyle: “Yapılan araştırmalarda iş yaşamında başarılı olanların temel özelliklerinde iyimserlik vardır. Güne ve işe pozitif başlamak verimliliği, verimlilik de başarıyı beraberinde getirir. Yaşamı mutlu insanlarla geçirmeye çalışmalıdır. İş yaşamında başarı **iyimserlik, umut, inanç** ve **güven** dörtlüsüyle elde edilebilir. Birçok iş insanı, sıkıntılarını içine atar. Bu, başarısızlıktan doğan felaketleri de beraberinde getirir. Dertlenilen konuları kişi içine atmamalıdır. Eşle, arkadaşlarla sadece mutluluk değil, sıkıntılar da paylaşılmalıdır. Sıkıntı ancak paylaşılsa azalır. En gelişmiş teknolojiler edinilebilir, ancak başarı insan kaynağıyla sağlanabilir. Önce yöneticiler iyimser olmalıdır. Doğru insanla çalışılmalıdır. Negatif insanlardan uzak durulmalı, çalışanlara güvenilmelidir. **Zordur ama sık affetmelidir.** Hayattan haz alınacak hobiler edinmek de yöneticiler için yararlıdır.”

Kalıcı olmak

Pozitif psikoloji üzerine eğilen yöneticiler pozitif yönetim sergilerken çalışan ve görevlilerin kuruma bağlılıkları sağlamış olur. Bu yolla da kurum ayakta kalır. Yaptıkları işten haz alan çalışan ve görevliler başka bir kurum veya alan düşünmezler. Bu duygu nasıl

sağlanır? Yöneticiler yapılan işin, dolayısıyla kurumun geleceğini çalışanlar ve görevlilerle planlayarak tasarımları birlikte ortaya koymalıdır. Birlikte çalışılacak kişilerle yapılacak paylaşımlar çalışan ve görevlilerin kurumda ve iş yapmada değerli oldukları duygusunu uyandıracaktır. Pozitif yönetim becerisi işe yarayan bir çalışan ve görevlinin kurumdaki ayrılma yönündeki düşüncesini önceden hissettirir. Yetenekleri ve doğru karakteriyle ortaya çıkan bir çalışan ve görevlinin kurumundan ayrılması istenmez. Pozitif yönetim anlayışı, böylesi kişilerin kalıcı olmalarını sağlar.

Kurumda çalışma odalarına ve etkinliklerde hakem odalarına şu tümceyi yazıp bir tablo gibi asmaya ne dersiniz?



**“Burada olmanın
nedeni yeteneğindir.
Burada kalmanı da
karakterin
sağlayacaktır”**

LİDERLİK

***Örgütte,
liderler,
bireye karşı
saygılı, sabırlı
ve dikkatli
biçimde
topluluğu
'inşa etmekle'
iş başlatırlar***

Liderlik bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamıdır. Lider, bireylerin hatalarını bulmak için çaba sarf etmez. Hataların nedenlerini ortadan kaldırır. Organizasyonlarda örgüt, öğrenen tiplmesine uyar. Öğrenen örgüt, ilgili liderler arar. Lider, örgütü iyi anlamalı ve başkalarının başarılı olması için onlara da omuz vermelidir.

Her örgütü ortak amaç, görev ve değer temellerine oturtmak gerekecektir. Bunun yanında ilke, strateji ve organizasyon modelini kurmak, öğrenme sistemleri yerleştirmek de gereklidir. Öğrenen örgütte liderler topluluğu 'inşa etmekle' iş başlatırlar. Uzak geleceğe dair ortak bir amaç ve bu yoldaki kilometre taşları, örgütte uyum ve fikir birliği için zorunludur. Öğrenen örgütün liderleri, örgütün kendine bir ufuk çizmesine, bu düşüncüyü paylaşmasına öncülük ederler. Tek adam değildirler. Lider

organizasyonun önde gelen hizmetçisidir.

Yaygın bilgi akışı ve öğrenme/öğretme sistemleri, öğrenen örgütün hayati parçalarıdır. İş görenlere fikir, bilgi ve yetki vermeye zaman ayırarak diğerlerine örnek olunmalıdır. Liderin ilk yapması gereken; iş görenleri, iyi bir uzak görüşlü yapmak, tüm durumlarda bilgiye ulaşmaya çalışan ve öğrenmeyi amaç edinen kişiler olarak yetişmelerini sağlamaktır.

Liderlik ve Yöneticilik kavramları iç içe geçmiş işlevlere sahiptir. Bu bakış açısıyla liderlik kavramına baktığımızda liderlik ve uygulamalarında yönetim hedeflerini görmek olanaklıdır. Hedef saptama, planlama, görevlendirme ve kontrol fonksiyonları, performans değerlendirme ve yönetimi, yöneticilikte kullanılan problem analizi ve karar verme teknikleri, yöneticilik sürecindeki ana fonksiyonların tanımı ve birbirleriyle olan ilişkileri lider için bilinmesi gereken uygulamalardır.

Liderin Yapması Gerekenler:

- Özgüvene sahip ve ilham verici olmak,
- Çalışanlara daha çok zaman ayırmak,
- Öğrenmeyi kurum kültürü haline getirmek,

- Ödüllendirme sistemini kurmak,
 - Öğrenmenin önündeki engelleri kaldırmak,
 - Organizasyona göre eğitim kaynaklarını belirlemek,
 - Bireylere karşı saygılı, sabırlı ve dikkatli olmak,
 - Öğrenme hevesi içinde organizasyonun performansını artırıcı çalışmalar yapmak,
 - Değişimle ilgilenmek,
 - Vizyon sahibi olmak,
 - Yönlendirici olmak,
 - İzleyenleri motive etmek, izleyenlere mücadele ruhu aşılamak,
 - İzleyenlerin ortalama etkisinden daha çoğunu onlara yapıp, bağlılıklarını sağlayarak başa geçmek,
 - Kendi konuşma metnini hazırlamak,
- Ayrıca Lider;
- Paylaşılmış amaca dayalı gücü vardır.
 - Kararlı, çalışkan ve kendisine güvenir.
 - Sorumluluklarını gönüllü olarak üstlenir.
 - Örgütleme ve sosyal becerilere sahiptir. Kavramsal düşünür, yaratıcıdır.

YENİDEN YAPILANDIRMA

***“...Yaptığımız işleri neden yapıyoruz?...”
“...neden bu şekilde yapıyoruz?...”***

Yeniden yapılanma kavramı; etkinliğin katılımcılarına daha iyi, daha kaliteli, daha çabuk ve daha ucuz hizmet sunulabilmesi için, tüm iş yapma usul ve süreçlerinin köklü bir şekilde gözden geçirilmesini ve gerektiğinde aşamaların yeniden ele alınmasını anlatır.

Yeniden yapılanma tanımı içinde geçen en önemli sözcük ‘süreç’ sözcüğü olmasına karşın, yöneticilere, sorun yaşatan sözcük budur. Yöneticilerin çoğu ‘Süreç Odaklı’ olmayı başaramazlar ve genellikle görev, iş, insan, yapı gibi kavramlar üzerinde yoğunlaşırlar.

İş süreci, bir veya birkaç çeşit girdinin alınıp bunlardan katılımcılar için değer oluşturacak bir çıktının yaratıldığı ‘etkinliklerin toplamı’ olarak tanımlanabilir. Süreçler ve özellikleri tanımlanmadan ‘Yeniden Yapılandırma’ başlatılmaz.

Temel soru

Yeniden yapılanmada, organizasyon yöneticileri ve başhakeimler,

organizasyonun işleyiş biçimi hakkında en temel soruyu sormak durumundadırlar: "...yaptığımız bu işleri neden yapıyoruz?...", "...neden bu şekilde yapıyoruz?..." Bu temel soruları sormak, işlerin yürütülüş biçimlerinin altında yatan söze dökülmemiş kural ve varsayımları, gözden geçirmeye zorlar. Bu kuralların çoğunlukla hatalı ve uygunsuz, hatta çağıdışı oldukları görülür. Yeniden yapılanmada varsayım ve sabit değer yoktur. "Katılımcılara daha iyi, daha nitelikli, daha çabuk hizmet sunumu kontrolü işini daha etkin bir şekilde nasıl yapabiliriz?..." diye sormak, katılımcıların yaşamlarının, hizmet süreçlerinin kontrol edilmesi gerektiğini varsaymak anlamına gelir.

Değişim anlayışında önce ne yapmak gerektiği, sonra da bunun nasıl yapılacağı belirlenir. Var olanlar göz ardı edilir ve ne olması gerektiği araştırılır.

Radikal

Radikal; yeniden tasarım, var olan tüm yapıları ve prosedürleri göz ardı edip, iş yapmanın yepyeni yollarını yaratma anlamına gelir. Değişim anlayışında radikal hareket biçimi işin geliştirilmesi, iyileştirilmesi ya da değiştirilmesi değil, işin yeniden icat edilmesi demektir.

Çarpıcılık

Değişim anlayışı; az önemli veya aşamalı geliştirmeleri yapmak değil, performansta önemli sıçramalar gerçekleştirmek demektir. Değişim anlayışı, ancak büyük bir patlamaya gereksinim duyulduğunda uygulanmalıdır. Az önemli geliştirme, bazı ayarlamalar yapılmasını gerektirir. Çarpıcı geliştirmedeyse eskiyi çöpe atıp yerine yenisini getirme söz konusudur.

Yeniden yapılandırma; doğal bir hız ve doğal bir düzen içinde yenilikçi süreçler yaratarak verimliliği arttırmanın yolları aranır. Klasik dikey kontrol ve karar verme yaklaşımının yerini, temel süreçler etrafında organize olmuş, yetkilendirilmiş ve katılımcılara daha yakın bir yaklaşım almaktadır. Yalın, daha düz ve daha hızlı bir organizasyon yaratmanın yolları aranmaktadır. Çünkü yenilikleri, organizasyonun gereksinimlerini, teknolojik gelişmeleri, katılımcıların eğilimlerini hızlı bir şekilde anlayıp kavrama yeteneği, yeniden düzenlenmiş bir organizasyonun en önemli özelliğidir.

Gereksiz işleri ve aşamaları elimine etmek, organizasyonun aşama düzeni ve etkinliklerini analiz ederek yapıcı bir

değişim ortaya koyar. Organizasyonun yeniden inşası, büyük ölçüde organizasyonun yönetim uygulamalarının, görevli ve iş görenlerinin, sistemlerinin, katılımcılarının, çevrenin sürekli bir şekilde değerlendirilmesine bağlıdır.

Yeniden yapılanma çalışmalarında radikal değişimler düşünülürken süreçler de dikkate alınarak yeni bir düzen kurmak söz konusudur.

İş süreçlerinde görülen ortak özellikler kısaca şöyledir:

- Pek çok iş, bir tek iş halinde birleştirilir,
- Kararları elemanlar verir,
- Süreçlerin içindeki adımlar bir sıra içinde gerçekleştirilir,
- Süreçlerin pek çok versiyonu vardır,
- İş en mantıklı yerde gerçekleştirilir,
- Kontrol ve denetimler azaltılır,
- Uzlaşma en aza indirilmiştir,
- Tek ilişki noktasını bir örnek olay yöneticisi oluşturur

Yeniden Yapılanma

- Sürekli gelişme değildir,
- Toplam kalite yönetimi değildir,
- Yeniden tasarım değildir,
- Reorganizasyon değildir,
- Küçülme demek değildir,
- Otomasyon değildir,

Kaynakça:

"Yönetim Organizasyon-Organizasyon Teorisi ve Uygulamaları" İnsan Kaynakları Akademisi.
Müslüm DOĞAN İstanbul Ün. İşletme Fakültesi



**Organizasyon
içindeki tüm
süreçlerin radikal
biçimde
değiştirilmesi amaç
değildir.
Amaç,
organizasyondaki
stratejik ve artı
değer yaratan
süreçlerin yeniden
tasarlanmasıdır.**

RİSK VE KRİZ YÖNETİMİ

***Önceden
saptanmış
amaçlara
ulaşmada
sayısız
sorunlarla
karşılaşılır.
Kriz
yönetiminde
zararları
gidirmek için
çalışma
yapılır.***

Risk Yönetimi

İyi bir yaşam, eldeki olanakların en iyi biçimde değerlendirilmesiyle sağlanır. Farklı alternatifler dikkate alınarak, geleceğe yön verilir. Gerçekleştirilmeye çalışılan plan, sonucu belli olmadığından kazanma ve kaybetme riskini de beraberinde getirir. Karmaşık bir hal alan organizasyon yaşamı ve buna bağlı olarak zincirleme birçok karmaşık bağlantılar sonucunda organize bir risk yönetimine olan gereksinim, kendiliğinden ortaya çıkmıştır. Risk yönetimi, beklendik düzeyde etkinliğin devam etmesi için gerekli düzenlemeleri sağlamayı kapsar. Organizasyon konusu etkinlik ve kişilerin korunmasıyla organizatörlerin başarma gücünü korumak, organizasyonda oluşabilecek beklenmeyen kayıpların en düşük maliyete indirilmesi için, gerekli olan kaynakların planlanması, organizasyonun yönetilmesi ve kontrol süreçlerini de kapsamaktadır.

Risk, karar vericinin herhangi bir olayın

sonuçlarını belirleyemediği durumları anlatır. Risk, olasılık ve belirsizlik kavramlarıyla oldukça yakından ilintilidir. Ancak, aradaki farklar genelde gözden kaçmakta ve bu kavramlar birbirlerinin yerine kullanılabilmektedir. Geleceğe yönelik kararlarda kullanılacak verilerin önceden kesin olarak bilinmesi olanaklı değildir. Risk, bir olayın olasılık dağılımının bilindiği; belirsizlik ise, bu dağılımın bilinmediği durumlardır.

Yöneticiler, önceden saptanmış amaçlarına ulaşmada değişik ve sayısız sorunlarla karşı karşıyadırlar. Bu sorunların varlığı, onları çözüm yollarını araştırmaya ve bulmaya, onları karar vermeye zorlamaktadır. Yöneticilerin verecekleri kararların rasyonel (akılcı) olması gerekir. Kararlar, gelecekle ilintili ve gelecek, belirsizliğin aynası olduğundan, 'risk' konusu açıkça ortadadır. Bu nedenle verilen kararın 'akılcı' niteliği taşıması önem kazanır.

Karar verme, planlama sürecinin önemli bir parçasıdır. Karar verme, en yalın biçimde, çeşitli alternatifler arasından seçim ve tercih yapmaktır. Karar verme, sorun çözme ve çevrenin sunduğu olanakları tanımlama sürecidir. Bu süreç, amaca ulaşmadaki çalışmalarını etkileyen engelleri yok

etmek, durumun ortaya çıkarmış olduğu olumsuz koşulları ortadan kaldırmak ve yerine olumlu olanlarını bulmak konusunda birtakım önlemler alınması evrelerini kapsamaktadır.

Risk nedenleri

Katlanılacak risklerin çeşitli nedenleri vardır.

- Yöntemsiz ve plansız bir düzen,
- Aşırı motivasyon,
- İhmal ve gerekli araçların olmayışı,
- Zaman baskısı,
- Yönetici baskısı,
- Küçük riskler karşılığında büyük faydalar beklentisi,
- Çevresel etkiler,

Risk yönetimi ve süreci

Risk tanımlaması, risk değerlendirmesi, risk kontrolü ve risk finansmanı çok eskiye dayanan bir konudur. İnsanoğlu çok eskiden beri kendisine zarar veren, ailesine ve mal varlığına tehdit oluşturan tehlikeleri değerlendirmek ve tanımlamak için çabalamıştır. Dolayısıyla risk yönetiminin pratikte uygulanması çok da yeni değildir. Bugüne kadar gelmiş olan her kültür, risk yönetiminin elemanlarını pratikte uygulamıştır. Modern risk yönetimi ise, eskiden beri süregelen bu uygulamalara yeni bir yapı ve bakış getirmektedir. Risk yönetimi olasılık

planlamasını da beraberinde getirir. Sürekli olarak “... eğer olursa ne olur...”, “... ya olursa...” sorularının yinelenmesidir.

Risk yönetim süreci nasıl olacak?

Riskin tanımlanması

Risk tanımlama sürecinde elde edilen bilgiler sorunlara çözüm getirme sürecini kapsar. Riskin tanımlanması birinci önceliğe sahiptir.

Riskin değerlendirilmesi ve hesaplanması

Risk tanımlandığında, değerlendirme işlemi olası kaybın ve gerçekleşme olasılığının ölçülmesi anlamına gelir. Somut faktörlere yoğunlaşırken, soyut faktörleri de dikkate alınmalıdır.

Risk düzeltme araçları arasından bir seçim yapılması

Riskle mücadelede kullanılacak yöntem ve her biri için kullanılacak teknik kararlaştırılır. Riskten uzaklaşmak, riski almak, riski azaltmak ve riskten kaçınmak risk yönetim teknikleri arasındadır.

Seçilen alternatiflerin uygulanması

Bu aşama, örneğin güvenliği artırmak için hangi aletlerin alınması gerektiği, sigortalanması istenilen oyuncular için nasıl bir sigorta satın alınacağı gibi teknik kararları içerir.

Değerlendirme ve kontrol süreçleri

Seçilen çözüm yolunun işleyip işlemediği ve beklenen sonuçları verip vermediği izlenmelidir. İzleme sonraki kararlar için de bir temel oluşturur.

Risk azaltılabilir

Oluşabilecek istenmeyen durumlar için kişiler ya da kurumlar, çeşitli önlemler alabilirler. Örneğin; oluşabilecek olası bir kaza veya yangın olayı için yangın söndürme düzeneği kurmak ve yangın sonrası oluşabilecek zararları azaltmak için sigorta yolu seçilebilir. Çeşitli risklere karşı olan işletmeler, çalışanlarına tehlikeli bölgeleri tanıtarak veya güvenlik için kullanılacak özel giysi ve düzenekleri sağlayarak, oluşabilecek tehlikeleri azaltmaya çalışırlar.

Riskten kaçınılabilir

Bu yöntem, riski arttıran etkinliklerle uğraşmayarak ya da riskli işlemleri terk ederek başarılabılır. Oluşacak kötü durumlara karşı organizasyonun veya kişilerin potansiyel tehlikelere karşı aldıkları önlemlerini kapsar. Örneğin, organizasyon yönetimi taşıma ve transfer işlerini kendi araç ve görevlileri tarafından yerine getirilmesini sakıncalı görebilir. Organizasyonu tehlikeye atmamak, bir sorun yaşamak istenmiyorsa, taşıma ve transfer işleri hizmet satın alma yoluyla halledilebilir.

Risk kontrol altında tutulabilir

Riskin algılanmadığı durumlarda kişiler veya organizasyonlar, bilinçsiz riskler üstlenebilir. Risklerin algılandığı durumlardaysa oluşabilecek durumlar hesaplanıp veya tahmin edilerek kontrol altında tutulabilir. Oluşabilecek risklere karşı plan yapılarak çeşitli önlemler alınması, 'aktif kontrol'dür. Oluşabilecek potansiyel tehlikelere karşı herhangi bir önlem alınmaması durumu 'pasif kontrol' olarak anlatılabilir.

Kriz Yönetimi

Kriz, bir organizasyonun hedeflerini tehdit eden, organizasyonu tehlikeye sokan ve ivedi tepki gösterilmesini gerektiren bir durumdur. Bu durumda organizasyon kriz öngörme ve önleme mekanizmaları yetersiz kalır. Kriz, organizasyonların her aşamasında karşılaşılabilecek bir durumdur. Yöneticiler bunu bilmeli, buna hazırlıklı olmalıdır. Yönetim becerisi risk ve kriz anlarında özellikle gereklidir.

Kriz yönetimi nedir?

Kriz yönetimi toplumu, çevreyi, görevli ve iş görenleri, organizasyon sürecini, verilecek hizmetleri, organizasyonun temel amacını tehdit eden çeşitli baskı ve krizlerin sürekli olarak

değerlendirildiği bir süreçtir. Kriz yönetiminde, krizin yol açtığı/açacağı zararları azaltmak ve kontrol etmek amacıyla çalışmalar yapılır. Yöneticiler kriz yönetimi konusunda kendilerini geliştirmeli, kendilerini kriz durumlarına hazırlamalıdır.

Üzerinde durulması gereken kavramlardan biri kaostur. Kriz öncesi, anı ve belli bir süre kriz sonrası çoğunlukla 'kaotik' anlardır. Özellikle kriz anı ve sonrası 'kaotik' bir görünüm sergiler. İşler birbirine karışır ve düzen geçici olarak bozulur, alt üst olur. Yönetime en çok böyle durumlarda gereksinim duyulur ve liderlik, otoriteyi yerinde kullanabilme, iletişim gibi yönetsel beceriler böyle durumlarda gerçek anlamına kavuşur. Kriz örgütün yeni bilgiler ve deneyimler kazanmasına, bunu bir fırsat haline dönüştürmesine de olanak sağlayacak bir dönüm noktası olabilir.

- Kriz durumu tahmin edilemez.
- Organizasyonun tahmin ve kriz önleme mekanizmaları yetersiz kalır.
- Kriz, organizasyonun amaç ve varlığını tehdit eder,
- Krizin üstesinden gelmek ve izlenmesi gereken yolların kararlaştırılması için yeterli bilgi ve zaman bulunmaz,
- Kriz, ivedi müdahale gerektirir,

- Kriz, karar veren kişilerde gerilim yaratır,

Kriz dönemlerinde ayakta kalabilmek, organizasyonları sürdürebilmek, kuralları uygulayabilmek için ortaya çıkan sorunlara bazen küçülerek/daralarak, bazen de hiçbir şey yapmadan ve fırtınanın geçmesini bekleyerek değil, planlı ve hazır stratejilere dayalı bir “kriz yönetimi” ile yaklaşımak gerekecektir. Yaklaşan krizin sinyalleri alınıp, yorumlanıp, değerlendirilmemiş, doğru ve yerinde tepkiler verilmemişse, kriz dönemine girilmesi kaçınılmazdır.

Krizin etmenleri

Çevresel etmenler

Kriz durumuna gelinmesinde çevresel etmenler en önemlisidir. Sürekli değişen çevre, yönetsel kararların olumluluk derecesini azaltmakta ve örgütün kriz durumuna sürüklenmesine yol açabilmektedir.

Örgütsel etmenler

Kurulan organizasyon yapısı, çevresel değişmelere uyum gösteremeyecek derecede katı olabilir. İletişim sistemi, sorunlara en yakın kişi ve grupların üst yönetime hızla ulaşmasına olanak tanımayan bir yapıda oluşturulmuşsa krizle karşılaşma olasılığı yüksektir.

Bunun yanında krizi yönetmek ve üstesinden gelme olanağı azalır. Organizasyonun kriz durumuna düşmesinin en önemli nedeni, üst yöneticilerinin çevresel değişimleri izleme, değişimlerle ilgili veri toplama, yorumlama ve değerlendirme konularındaki deneyimsizlikleri ve yetersizlikleridir.

Yapılacak işler

Boyut- Kriz ortaya çıktığında yapılması gereken ilk şey krizin boyutlarının belirlenmesidir.

Sorular- Zamanında ve yerinde sorular sormak sorunun çözümünde kilit rol oynar.

Bilgi paylaşımı- Bilgi aktarımı kriz yönetiminin en önemli parçalarından birisidir. Kriz oluşmadan planlanması gereken bir konudur. Kimlerden nasıl ve neden, ne kadar bilgi toplanacağı ve bu bilgilerin yine nasıl, neden ve kimler tarafından aktarılacağı net ve açık olarak ortaya konmalıdır.

Planlama- Krizi ortaya çıkarabilecek nedenleri önceden saptayarak gerekli önlemleri almak önemlidir. Krize müdahale ve krizin etkilerinin giderilmesi için önlemler önceden alınabilir.

Kriz ve yöneticiler

Sorunsuz bir ortamda, birçok kural ve planlama, ortalama yeteneğe sahip bir yönetici tarafından başarıyla uygulanabilir. Yöneticilik becerisine en çok kriz anlarında gereksinim duyulur. Böyle anlarda klasik yöneticilik kuralları işlevini yitirir. Kriz zamanları, yöneticilerin en çok arandığı zamanlardır. Yöneticilerin bu zamanlarda sergileyecekleri yönetsel beceriler, organizasyonu dağılmaktan kurtarır ve krizin yarattığı paniği gidererek kriz durumunun bir an önce giderilmesine yardımcı olur. Kriz durumlarında otoritenin kullanılması ve hiyerarşiye uyulması son derece önemlidir. Yönetici krizi çözümlmeli, oluşan zararları onarmalı ve olanaklı olduğu ölçüde aynı durumların tekrarlanmaması için önlem almaya çalışmalıdır.

Kaynakça:

"Risk Yönetim Süreci"

Yrd.Doç.Dr. Abdurrahim EMHAN - Atatürk Ün. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi: Yıl: 2009 Sayı: 3

Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi

Hasan DEMİRTAS İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Yaşanmış örnekler

600 oyuncunun yer aldığı yaş grupları şampiyonasında yeterli koşulların sağlanamadığını gören organizasyon yönetimi yarışmaya saatler kala riski

göğüsleyerek konaklama yerini ve dolayısıyla oyun salonunu değiştirme kararı aldı. (2002 Türkiye Yaş Grupları)

300 oyuncunun yer aldığı takım yarışmasının başlamasına 8 saat kalmışken, bir kış gününde ve bir gecede, konaklama yeri ve oyun salonunun değiştirilmesi risk midir? (2006 Türkiye Birinci Satranç Ligi)

Kötü hava koşulları hava ve kara yolu ulaşımını ciddi boyutta aksattı. Kayıt kontrol işlemleri ve teknik toplantı sırasında kriz başlamıştı. (2004 Türkiye Yaş Grupları)

Birinci turun sonunda 125 adet satranç saatinin arızalı olduğu saptandı. Kriz bir kez daha çoktan kapıyı çalmıştı. (2004 Türkiye Yaş Grupları)

Kış koşullarında 100 oda 24 saat boyunca ısıtılamadı. İlk saatlerde kriz başlamıştı. (2006 Türkiye Yaş Grupları)

Bu örneklerin tamamında risk ve kriz başarıyla yönetildi.

Turun ortasında rahatsızlanan bir oyuncu ne yazık ki masasında hayatını kaybetti. Kriz oluştu. (2014 Olimpiyat son tur)

Kargaşa ve yoğun bir biçimde iletişimsizlik yaşandı. Sektörler karıştı.

Burada kriz doğru yönetilemedi.

TOPLANTI YÖNETİMİ

***Pek çok kişiye
bilgi
aktarmak
gerekliyorsa,
farklı
görüşlere
gerek
duyuluyorsa
toplantı
yapmak
gerekecektir***

Birden çok kişinin bir sorun, bir olay veya olgu üzerinde görüşme yapmak amacıyla bir araya gelmeleri 'toplantı' olarak adlandırılmaktadır. Toplantı, yönetimin haberleşme kaynağıdır. Sağlıklı bilgi alışverişi ve sorunların tartışılması, kararların alınması toplantı yönetimiyle sağlanır. Katılımcıları yönetim etrafında birleştirir ve bütünleştirir.

Ne zaman?

- Pek çok kişiye aynı anda bilgi aktarmak ve bir karar alma gerekiyorsa,
- Konuyla ilgili farklı görüşlere gerek duyuluyor ve düzenlemeye gerek varsa,
- Çalışanlar toplantı yapmak istiyorsa toplantıya gerek var demektir.
- Görüşülmeye gerek bir konu yoksa ve görüşmelerin bir sonuç vermeyeceği düşünülüyorsa,
- Sonuçta yöneticinin dediği kabul görecektir başkaları işi bulandıracaksa, toplantı gereksizdir.

Toplantılarda konuşulanlar, kararlar kayıt altına alınır. Sonunda bir toplantı metni hazırlanarak katılımcıların imzasına sunulur. Gizlilik içeren konu ve maddeler için ayrıca gizlilik metni hazırlanır.

Toplantı türleri

- Bilgi verici toplantılar: (konferans tipi toplantı) İş görenler sürekli eğitilir.
- Sorun çözücü toplantılar: Sorunların çözümü ve önerilerin ortak noktaları ortaya konulur.
- Sorun tanımlama toplantıları: Sorunlar saptanır.
- Kurul (karar) toplantıları: Sorunlara üretilen çözümler değerlendirilir.
- Koordinasyon toplantıları: Sunulan bilgiler değerlendirilir ve işbirliği hedeflenir.
- Komisyon toplantıları (uzman toplantıları): Genel ya da özel konular belli aralıklarla ele alınır.
- Tartışma toplantıları: Gruplar arasında karşılıklı tartışma üzerine gerçekleştirilir.
- Eğitici toplantılar: Bir uygulamanın benimsetilmesi amaçlanır.
- Yönlendirici toplantılar: Yöneticiler iş görenleri belli konularda harekete geçirirler.

- Mesleki toplantılar: Aynı alanda çalışanların bir konu üzerinde karar almaları üzerine gerçekleştirilir.

Toplantılara az sayıda ilgililerin katılması tercih edilir. Büyük gruplarla yapılan toplantılarda gündem dağınık. Çözümüne ulaşmak için kimlerin katılmasına gerek duyuluyorsa, o kişiler davet edilmelidir. Ayrıca sorunun yaşandığı bölümün görevli veya iş görenlerinin de katılımı önemlidir. 'Kimler bilgilendirilmeli' veya 'kimden bilgi alınabilir?' sorularının yanıtı, toplantının katılımcılarını belirler.

Katılımcılar

- Konuklar ve gelen telefon görüşmeleri nedeniyle toplantıdan çağrılmamak için önlem alınır,
- Zamanında katılabilmek için işler düzenlenir,
- Gündeme alınacak konular unutulmazken gündeme alınan konularla ilgili bilgi ve dokümanlar hazırlanarak katılımcılara verilir, hazırlıklar gözden geçirilir,
- Toplantıya katılamama durumunda yerine katılacak kişi belirlenir, toplantıyı düzenleyenlere bildirilir,
- Söz istenmeden ve söz verilmeden konuşulmaz, Karşılıklı konuşulmaz, toplantı yöneticisine hitaben konuşulur,

- Az ve öz konuşulur, tartışmalara izleyici kalınmaz, sık sık söz alınmaz, ses tonlamasına dikkat edilir,
- Konudan konuya geçilmez, görüşler veya itirazlar gerekçeleriyle birlikte söylenir,
- Doğal konuşulur, konuşulanlar iyi dinlenir, not alınır,
- Kabul edilmeyecek öneriler sunulmaz, kabul edilmeyecek bir düşünce-öneri ileri sürülürse açıklama istenir,

Toplantı Yöneticisi

- Toplantıya hazırlıklı gelir, toplantıyla ilgili dokümanları getirir,
- Toplantıya zamanında gelir ve başlatır, yapıcı ve olumlu bir tavırla açar,
- Toplantı kurallarını uygular, görüşmelere katkı sağlar, sorular yöneltir,
- Farklı görüşlerin ortaya çıkmasını sağlar ve adil söz hakkı verir,

Toplantılar, yapılan işe ve amaca göre farklı sayıda düzenlenebilir. Düzenli bir takvimle, aynı gün ve aynı saatte toplantıların yapılması doğru olan yöntemdir. Her gün sabah kısa toplantıların yapılması gerekebilir. Toplantıların başlangıç ve bitiş saati davet yazısında, önceden belirtilir. Bu süreye uyulmalıdır. Aralıksız iki saatten

fazla süren toplantılar tercih edilmemelidir. Çok uzun bir toplantı yerine, aynı konu için ek toplantılar yapılmalıdır.

Toplantı yapılacak yerde

- Yazı tahtası bulundurulmalı,
- Oturma düzeni, katılımcıların birbirlerini rahatlıkla göreceği şekilde düzenlenmeli,
- Lider, her toplantıda seçtiği oturma şekliyle statü farkını en aza indirmeli,
- Toplantı yerinde içecek bulundurulmalı,
- Gerekli diğer yazılı materyaller katılımcılara dağıtılmalıdır.

Toplantı düzeni

Oval ya da yuvarlak masa etrafında yapılan toplantılar tartışmaya açık en demokratik toplantı düzenidir. 'L' veya 'V' düzeninde yapılan toplantılar etkili değildir. 'T' düzeninde yapılan toplantılarda katılımcılar rahat izler, grup iletişimi daha kolaydır. 'U' düzeninde yapılan toplantılarda da iletişim rahattır. Dikdörtgen veya kare düzeni toplantılar da küçük gruplarla yapılabilir. Değerlendirme görüşmeleri için daha uygundur. Sınıf düzeni toplantılar eğitim amaçlı olarak düzenlenir. Bilgilendirme, yönlendirme amaçlı olarak konferans tipi toplantılar düzenlenir.

İLETİŞİM

***anlaşılır
olmalıdır.
İstediğini
anlaşılır ve
yalın biçimde
belirtmek
gerekir***

İletişim, tüm yaşantı boyunca özenle ele alınması gereken bir konudur. Satranç hakemleri, antrenörleri, organizasyon yöneticileri ve iş görenleri etkinlik boyunca çevresindekilerle iletişimi en iyi düzeyde tutmalıdırlar. İletişimi, aklın anahtarı olarak anlamak ve bu gerçeği akıldan çıkartmadan anlayış geliştirmek, iletişim zırhının içinde bulunmayı sağlar. Görev anlayışı içerisinde iletişimde bulunulacak kişiler, sizin kim ve ne olduğunuzu daha iyi anlar ve algırlar.

Etkisiz iletişim

Zayıf ve etkisiz iletişim, hem kişiyi hem de iletişimde olunan kişilerin de üzerinde fazlasıyla baskı yaratabilir. Kişiler üzerindeki baskının ana kaynaklarından biri, görev içerisinde kendilerinden ne beklenildiğinin açıkça bilmemeleridir.

İletişim net değilse etkili de değildir. Bulanık iletişimde kişinin ne demek istediği üzerine tahminlerde bulunmaya başlanabilir ya da diğer kişi ne demek istenildiğini anlayamadığından sinirlenebilir. Gizli ve bulanık iletişimde her çeşit sonuca

ulaşılır; ama etkili iletişim, bu sonuçlardan biri değildir.

Etkili iletişim

Herkes diğerinin ne söylediğini ve konuya ilişkin duygularını bilir. Etkili iletişim, mevcut durumdan ne anlamak ya da ona ne katmak istenildiğinin bilindiği, bunun açıkça ortaya konulabildiği, açık, dolaysız ve eşitlik taşıyan iletişimdir. Vermek istenilen mesaj ve diğerleri tarafından verilen mesajlar konusunda açık olunmalıdır.

Etkili iletişim için on temel kural

- Ne istediğiniz konusunda açık olunmalıdır. Kişi, gerçekten ne istediğini önceden düşünmelidir.
- Açık anlatım kullanılmalıdır. Belli bir anlatım hazırlanmalı, gerekiyorsa prova da yapılmalıdır.
- Soğukkanlı ve akıcı olunmalıdır. Bir kez öfkelenildiğinde mesajın izi kaybedilebilir.
- Anlaşılır olmalıdır; istediğini anlaşılır ve yalın bir biçimde belirlemek gereklidir.
- Sınırlar ve seçenekler ortaya konulmalıdır. Kişi neyi yapabileceğini ve neyi yapamayacağını, bunun için de ne tür seçeneklerinin olduğunu açıkça ortaya koymalıdır.

- Hissedilenler açığa vurulmalıdır. Eğer, anlatılan konu, kişiyi mutlu eder, korkutur ya da kızdırırsa bunu söylemek gerekir.
- Yan yollara sapmamalıdır. Söylenenler dinlenmeli, ardından rica veya karşı çıkış gibi yaklaşımlar ortaya konulmalıdır.
- Yer ve zaman seçilmelidir. Olanaklı olduğunca iletişim için en uygun yer ve diğer kişi veya kişilerin dinleyebileceği zaman seçilmelidir.
- Özürler değil, nedenler sunulmalıdır. İstenilen veya istenilmeyen şeyler için nedenler sıralamak daha doğru bir adımdır.
- Uzlaşma. Hangi sonuca ulaşmak istendiği açıkça belirtildikten sonra gerekirse duygular da ortaya konulabilir. Tartışılan durum için en iyi çözümü kabul etmeye hazır olduğu izlenimi, en iyi yaklaşımdır.

İddialılık için öneri paketi

- Söylediğiniz sorumluluğunu alın.
- Yanıtlamadan önce karşınızdakinin söylediğini ya da istediğini tekrarlayın.
- Daha fazla ayrıntı istemek için hazırlıklı olun.
- Karşınızdakinin duygularını kabul edin.

- Karşınızdakine ne hissettiğinizi ve ne yapacağınızı söyleyin.
- İyi bir neden olmadıkça özür dilemeyin.

İletişimde ne söylenildiği değil, nasıl söylenildiği çok önemlidir. Bir şeyler anlatılmak istenildiğinde, soru sorulduğunda, bir istekte bulunulduğunda ya da sözlü iletişimin pek çok işlevinden herhangi biri kullanıldığında, söylenilen sözsel içerik, iletişimin yalnızca bir bölümüdür. Eğer, sözlü iletişim açık değilse, anlaşılma olanağı yoktur. İşaret ve jestlerle, gülümseme, baş işaretleriyle bazı şeyler iletebilir. Sözsel mesaj, ne kadar açık olursa olsun, eğer sözsel olmayan mesajla uygunluk taşımıyorsa, karşıdaki kişi sözsel mesajı duyacak, ama buna inanmayacaktır.

Bunun için:

- İçten olun.
- Sesinizi nasıl kullandığının farkında olun.
- Sesinizdeki tonlamaların farkında olun.
- Duruş biçiminizi kontrol edin.
- Konuşulan platformun boyutunu, yüksekliğini iyi ayarlayın.
- Yakınlık ve uzaklığınızın ölçüsünü planlayın.
- Göz temasını kullanın.

Kaynakça:

"Pozitif Stres Yönetimi " : Peter E. Makin, Patricia A.lindley

Satranç organizasyonları ve iletişim

Organizasyon yöneticileri ve iş görenleri, antrenörler ve hakemler kendi aralarındaki iletişimleriyle, oyuncular ve diğer katılımcılar arasında olan iletişimlerinde her zaman ölçülü olmak durumundadırlar. Çevrelerine seslenişleri ve ikili ilişkilerinde ortaya koydukları ölçüyle sergiledikleri görüntü çok önemlidir. Bu ölçüyle, oyuncular ve diğerleri arasında uyandırılan görüntü, etkinliğin sağlığı bakımından da önemlidir. Çevrelerindekiyle "siz" biçiminde seslenilmesi, ciddi ve vakur bir tavır sergilenmesi, özellikle hakemlerin varlıklarını hissettirmeleri bakımından önemli bir göstergedir. Bu sesleniş, etkinliğin katılımcı profiline göre değişmemelidir. (Etkinliğin profilinden küçükler, gençler, büyükler, kadınlar, yaşlılar, ustalar gibi özellikler anlaşılmalıdır.) "...kızım, oğlum, sen, hey, yahu..." gibi seslenişler oyuncular ve diğerleri üzerinde zayıf bir görüntü oluşturur.

İletişim, sadece konuşma dilindeki sesleniş biçimi değildir. Kurulacak düzeyli ilişkilerle daha iyi bir gözlem yapma olanağı sağlanır.

Unutulmamalıdır ki etkinlik içinde yer alan tüm görevli ve çalışanlar, çevre tarafından izlenmekte ve gözlenmektedir.

Hakemlerin ve organizasyon yöneticilerinin, oyuncuların unvanları, kuvvet puanları, başarıları gibi bazı özel durumları hakkında bilgi sahibi olmaları onlarla kurulacak iletişimde kendilerini güçlü kılacaktır. Organizasyon yönetiminin, etkinlik takvimi içinde doğum günü olan oyuncuları tur başlamadan önce kutlama mesajıyla andıklarına ve hatta küçük bir armağanla oyuncuları onurlandırdıklarına sıklıkla rastlanır. Bu küçük düzeyli iletişim örneği, organizasyonun bu tutumu olası tüm gerginliklerin önüne geçecektir.

Hakem - oyuncu iletişiminde zaman zaman ortaya çıkan olumsuz tablonun, onların, birbirlerini yaşantılarında tanıyor olmalarından kaynaklandığı yönünde bir gözlem mevcuttur. Önceki tanışma çizgisi, etkinlikte ilk kez birlikte olunan ya da hakemi tanımayan oyuncular üzerinde soru uyandırabilmektedir. Böylesi dostlukları bile yaşarken 'Hakem' unvanının korunmasında yarar vardır.

Hakemlerin de birbirleriyle olan iletişimlerinde olumsuzluklara rastlanır.

Birbirini hiç görmemiş hakemlerin ilk kez birlikte oldukları bir etkinlikte, etkinliğin sonuna değin hala birbirlerinin isimlerini bilmiyor olmalarına da rastlanmıştır. Hakem sayısı bakımından kalabalık, özellikle büyük veya birden çok salonda görev yapan hakemlere, turlar ilerledikçe belli aralıklarla rotasyon uygulaması yapılarak görev yerleri ve birlikte çalıştıkları hakemlerin değişmesi yerinde olacaktır. Bu uygulama, aynı zamanda hakemlerin birbirleriyle etkileşimleri bakımından da yararlıdır.

Uygulamalarda karşılaşılan bir başka iletişim eksikliği de, yeterli memorandum yapılmamasıdır. Turlar arasında yapılacak organizasyon görevlileri ve hakem toplantıları, gelişen veya yanlış uygulanan durumların hızla duyurulmasını ve yanlışlığın giderilmesini sağlar. Hakemler, kendilerine verilen görevler ve uygulamalar karşısında, kendi eski uygulamalarını yaşatmaya çalışmamalıdır. Her türlü yeni düşüncelerini, özellikle açılış memorandumunda, dile getirerek paylaşımı sağlamalıdır. Oturmuş, kabul görmüş ve o organizasyonda uygulanan program ve yöntemlerin, hakemden hakeme değişen bir görüntü sergilemesi, organizasyonun

çizgisini olumsuz etkileyecektir.

Hakemler, görevli oldukları etkinlik boyunca kuralları uygulamakla yükümlüdürler. Oyuncuları veya diğer katılımcıları eğitmek gibi bir görevleri yoktur. Çeşitli etkinliklerde, teknik toplantıda veya tur aralarında kurallar açısından küçük eğitimlerin verildiğine rastlanmıştır. Notasyon kağıtlarının nasıl yazılacağı, beraberliğin nasıl isteneceği gibi konularda yapılacak açıklamaların, yeri ve zamanı yarışma sırası olmamalıdır.

Teknik toplantıya katılmak yararlıdır. Başhakem, hakemlerin toplantıda oluşan durumları izlemesine olanak tanınmalıdır. Etkinliğin profiline göre, diğer hakemlerin, teknik toplantıya katılmaları her zaman olanaklı olmayabilir. Bu durumda da başhakem veya yardımcıları, memorandumda, teknik toplantıda oluşan durumlar, sorulan sorular ve verilen yanıtlar üzerine hakemlere bilgi vermelidir. Böylece tüm hakemler, o etkinlik için ele alınan konulardan haberdar oldukları gibi, diğer etkinliklerde de ortaya çıkabilecek olası durumlar ve konular için ön hazırlık eğitimi kazanmış olurlar.

Organizasyonun her aşamasında, orada bulunulması gereken saate

uyum sağlanmalıdır. Belirlenen saate göre oluşturulan planda aksama olmaması için, önce iş görenler, zaman ayarlamalarına uymak durumundadır. Hakem ya da görevlilerin daha işin başında izin isteme, geç katılma gibi istemleri doğru yaklaşım değildir.

Organizasyonun her aşamasında oyuncular, çalıştırıcılar, veliler ve organizatörler, hakemleri ve diğer görevlileri izlerler. Bu unutulmamalıdır. Tutum ve davranışlar her zaman doğal olmalıdır. Organizasyonun her aşamasında görevli diğer hakemler veya görevlilerle iletişimlerinin derecesi ne olursa olsun, seslenişte unvanlarıyla seslenmek yakışık alacaktır. Önceki dostluklar, oda arkadaşlığı gibi yakınlıklar, toplum içinde de samimi davranışlar içerisinde olmayı gerekli kılmamalıdır.

Başhakem, organizasyon öncesi ve uygun olacak devirlerde hakem toplantıları düzenlemelidir. (Memorandum) Başhakem, bu toplantılar yoluyla, hakemlerle doğrudan iletişim kurmuş olur. Ortaya konulacak ilkeler duyurularak iletişim modeli belirlenir.

Başhakemin kurduğu otoriteye kesinlikle uyulmalıdır. Tüm hakemler birbirleriyle iyi iletişim içerisinde

olmalıdır. Konuşmalarda, jest ve mimiklerde, olağan dışı davranılmamalıdır. Hiç gerek yokken asık bir yüzle toplum karşısına çıkmamaya özen gösterilmelidir.

Masalarda durumları gözlemleyen hakemler, bir oyuncu, bir çalıştırıcı bakışıyla oyunları izlememelidir. Beğenilen ya da en kötü hamleyi yapan oyuncunun karşısında 'aferin' ya da 'bu da olur mu' anlamlarına gelebilecek yüz ifadesi takınan hakemlerin varlığı da gözlenmiştir. Bunun yanında maçı kazanan oyuncuyu kutlayan hakemlere de rastlanmıştır. Bunun istisnası ancak ve ancak yarışmanın bitiminde, şampiyon oyuncuyu kutlayan başhakeme ait olacaktır.

Kurallardan ödün vermeden, herkese karşı olabildiğince hoşgörülü olunmalıdır. Oyuncu, yönetici gibi organizasyonun bir parçası olan kişilerin, anlamlı ve olanaklı istemleri yerine getirilmelidir. Her zaman, bir şeyleri tek tek sıralamak, bir şeylerin unutulmasına yol açar. Açıklamalarda ana ilkeler ve kurallar, herkesin anlayabileceği biçimde ortaya konulmalıdır.

Her tur sonunda veya başında oyunculara veya yöneticilere,

kaptanlara, katile başkanlarına birtakım açıklamalar yapılması doğru değildir. Bu amaç için, özel olarak düzenlenmiş duyuru panoları kullanılmalıdır.

İlkeler

Organizasyon yöneticisi ve başhakem; hakemlerin, görevlilerin ve iş görenlerin tutum ve davranışları ve uygulamaları üzerinde bazı kısıtlamalar ve düzenlemeler yapabilir. Böyle olması da önerilir. Organizasyon yöneticisinin o etkinliği nasıl planladığı, bu planlama içerisinde hakemlerin rolü, engeller, çözümler hepsi organizasyon yöneticisinin kontrolünde ve sorumluluğundadır. Başhakem de bu rol kapsamında önemli bir yerdedir. Çoğu kez planlama aşamasında başhakemin de rolü büyüktür. Bu nedenle sıralanan ilkeler, organizasyon yöneticisi ve başhakemin uyulmasını isteyecekleri uygulamalardır. Doğaldır ki her etkinliğin kendine özgü uygulamaları ve özellikleri olabilir, bu kapsam içerisinde akılcı, uygulanabilir, kişilik haklarına saygılı başkaca ilkeler de uygulamaya konulabilir.

Başhakem veya diğer hakemler, görevli ve iş görenler, birbirleriyle hiçbir şekilde, hiçbir konuda açıktan tartışmaya girmemelidir. Uygulamalar

ve verilen kararlarla, anlaşılmayan, beğenilmeyen konuları düzenlenecek toplantılarda dile getirmek daha doğru olacaktır.

Hakemler, oyunları izlemek amacıyla belli masaların yanında uzun süre kalmamalıdır. Bu sırada jest ve mimiklere dikkat edilmesi gerektiği daha önce dile getirilmişti. Oynanan veya bitmiş oyunlar hakkında, organizasyonun her aşamasında, başta hakemler olmak üzere tüm görevliler yorum ve analiz yapmamalıdır.

Hangi sınıfta hakem ve hangi görevde olunursa olunsun, yapılan eleştiriler duyulmalı ama bu eleştirilere yanıt verilmeye çalışılmamalıdır. Duyulan eleştirilerden sonraki turlar veya başka etkinlikler için alınacak dersler olabilecektir. Eleştiriye yanıt vermek, üstlenilen görev bakımından yerinde ve zamanında olmayabilir. Kişileri, uygulamaları, kurumsal kimliği savunmak için belki de başka birinin söz alması daha yerinde olacaktır. Unutmamalıdır ki, dünyanın her yerinde, her spor dalında hakemlerin verdiği kararlar ve hakemlerin kendisi eleştirilir. Ancak, hakemlerin görevi, kurallarda yazılı olanları yerine getirmektir.

Karar aşaması önemli bir noktadır. Kararsız kalınmamalıdır. Bir karar verilmeli ama bu kararın en doğru karar olmasına özen gösterilmelidir. Bırakınız verilen karar eleştirilsin. Organizasyon için oluşturulan birimlerin ve kurulların sorumlularıyla, organizasyonda önemli bir görevi üstlenen başhakem, ortaya çıkan durumlar karşısında verdikleri kararları birbirleriyle paylaşmalıdır. Bu şekilde; birlikte çalıştıkları kişileri, yapılan görüşmeler ve paylaşımları aktararak bilgi sahibi etmelidirler.

Başhakem, oyunlar ve kurallarla ilgili kararlarını, önem durumuna göre, memorandumlarda diğer hakemlerle paylaşmalıdır. Bu uygulama, benzer durumlar karşısında karar vermek durumunda olacak olan hakemler için bir eğitim olanağı olacaktır.

Organizasyonun akışı ve etik değerler açısından önemli sayılabilecek aksaklıkları, eksiklikleri tek başına çözmeye kalkmak veya karar vermeye çaba göstermek kişileri ve kurumsal yapıyı yıpratır. İlgili birim veya kişilerle konu paylaşılmalı, yapılabilecekler gözden geçirilerek sonrasında hareket noktası yakalanmalıdır.

Yöneltilecek sorulara yanıt vermeden önce düşünölmelidir. Genel kurallar veya herkese duyurulmuş açıklamaların dışında, kendi alanlarına girmeyen hiçbir soruya yanıt verilmemelidir.

Organizasyon kapsamında ortaya konulan ilkelere sahip çıkmak gereklidir. Hakemlere ve diğör görevlilere de her koşulda, her konuda sahip çıkılmalıdır. Organizasyon boyunca 'Hakem' ve 'Yönetici' kimliğı unutulmamalıdır. Sevinçler, üzüntüler belli edilmemelidir. Organizasyon öncesi oluşturulan yoğunlaşmayı bozacak konulara eğilmek, üstlenilen görev anlayışını bozabilir. Yaşamsal önemi olmayan konular geride bırakılmalıdır.

Hakem ve diğör görevlilerin aynı zamanda oyuncu, antrenör gibi özellikleri de olabilir. Görev aldıkları etkinlikte aynı yerde birlikte yaşadıkları oyuncular da olabilir. Yanlış anlamalara olanak tanımamak için, onlara da diğör oyuncular için konulan ölçüde iletişim yeğlenmelidir.

Organizasyonun her aşaması hakem ve diğör görevliler için bir eğitim ortamıdır. Hemen her konuda, uygun ortamda, küçük notlar alınmalıdır. Yöneticilere, başhakeme; organizasyon, alınan kararlar,

uygulamadaki anlaşılmayan yerler, kurallar hakkında soru yöneltmekten kaçınılmamalıdır. Ancak bu iş için uygun ortam ve zaman seçilmelidir.

Görev verilmemiş konularda doğrudan aktif olunmamalıdır. Bu *"...görevimin dışında hiçbir işe karışmam..."* anlamına gelmemelidir.

Oyunların oynandığı alanda ve oyunlar sırasında bir şeyler yemek, içmek ya da gazete, dergi, kitap gibi şeyler okumak doğru bir davranış biçimi değildir.

Hakemler, bir masaya oyuncular tarafından davet edildiğinde, sorulan sorulara verilecek yanıt, hiçbir şekilde kurallarda yazanların dışında bir yanıt olmamalıdır. Aynı zamanda verilen bu yanıt, oyuncuya açıktan avantaj yaratacak bir yoruma da neden olmamalıdır. Kurallar gereğı açıklamak durumunda oldukları konularda bile seçilecek sözcükler düşünölerek kullanılmalıdır. Aynı özeni göstermek diğör görevliler için de geçerlidir.

KONTROLLÜ KALMANIN YOLLARI

***Olumlu
düşünmedeki
ilk adım,
olumsuz
düşünceyi
tanımaktır.
Olumlu
düşünce
körlemesine
bir iyimserlik
değildir***

Bu bölümde, olumlu düşünceyi tanıma ve olumsuz düşüncelerin nasıl olumlu biçimde anlatılabileceği, çaresizlik duygusuyla başa çıkma ve performansın gereği gibi nasıl belirleneceği ele alındı. Amaç, görev bilinci içerisinde hareket eden organizasyon yöneticisi, antrenör ve hakemlerin performanslarını arttırmak ve stres yükü taşımadan organizasyonlarda başarıya ulaşmalarını sağlamaktır.

Olumlu düşünmek

Olumlu düşünebilmek için olumsuz düşünceyi tanımak gerekir. Olumlu düşünceyi körlemesine bir iyimserlik anlayışı olarak kabul etmek yanlıştır. Olumluyu daha çok vurgulamanın, olayları anlama ve değerlendirmenin yolu olarak kabul etmek daha doğru bir seçim olsa gerek. Olumlu düşünme için kurallar

- Başarıyı kabullenmek asıl noktadır.
- Eğer, iyi yaptıysanız, bunun farkına varmak gerekir. Hemencecik, küçük aksamaları başarısızlık olarak

düşünmemelidir. Bu nedenle kendini kötü hissetme yönünde aceleci davranılması da yanlıştır. Çevreden, tarafsız bir değerlendirme yapmalarını isteyerek bu durum aşılabılır.

- Genellemelerle değil, duruma özgü şeylerle uğraşılmalıdır. Burada kilit nokta, genelleme yapmamak ve herhangi bir alandaki düşük performansın, aksamanın, yanlış uygulamanın diğer işleri de standartların altındaymış gibi göstermesine izin vermemektir. Katılımcıların konaklama sorunları karşısında bütün organizasyonun kötü olduğunu düşünmek ve bunu söylemek yanlıştır. Konaklamadaki sorunlarla uğraşmak doğru yoldur.
- Organizasyonda yaşanabilecek en kötü korku nedir bunu düşünmek gerekir. En kötü korkunun gerçekleşme olasılığını gerçekçi olarak değerlendirerek buna verilecek akılcı yanıtın ve çözüm yollarının ne olabileceği düşünülmelidir. Başhakem için bu durum daha önce oynamış oyuncuların yeniden eşlendirilmesi olabilir. Yarışma yöneticisi için de salonun ısıtılmaması bu kapsamda düşünülebilir. “... daha

önce de olmuş muydu, bunun olması için hangi koşulların bir araya gelmesi gerekiyor?” Temel sorular bunlar olmalıdır. Böyle düşünerek sorun olan veya yanlış uygulamaların önüne geçecek planlar önceden kurulabilir.

- Olabilecek en kötü senaryo düşünülür. Bir şeyin istendik düzeyde yürümeyeceğinden endişe duyulursa, bu korkulara meydan okuyarak ve olası en kötü senaryo kurularak yeni ve ek planlama yapılabilir. ‘Olabileceklerin en kötüsü nedir?’, ‘sonucu daha iyi kılmak için ne yapılabilir?’ gibi soruların yanıtı her zaman ajandada hazır olmalıdır.
- Tüm olanaklar değerlendirilerek, elden gelenin en iyisi yapılarak, ortaya çıkan sonuçlar kabul edilmelidir. Bir sorunla karşılaşıldığında yapabilecek her şeyin yapıldığını bilmek görevli bileşenler için bir aşamadır. Sonuç tam anlamıyla bir kriz bile olsa, istenilen her şeyin yapıldığını bilmenin rahatlığıyla ortaya çıkabilecek her sonuç önceden bilinerek kabullenilmelidir.
- Kesinlik taşıyan şeyler amaç edinilir. Belirsizlik, herhangi bir karardan veya uygulamadan çok daha

fazla kaygı yaratır. Bir olay karşısında yapılacak uygulamada başarısızlık kesinleştikten sonra üzölmek yerine bu durumdan en iyi sonucun nasıl alınabileceği, hangi derslerin çıkarılabileceğini düşünmek daha doğrudur.

- Olumsuz düşönceler, içinde bulunulan çevre koşullarına göre değeriendirilmelidir. Uygulayıcılar, gerçekten iyi ve istedik düzeyde yüröyen şeyleri listelemelidir. Bu yöntem, sorunların belli bir açığıa yerleştirilmesine yardımcı olabilir.
- Olumlu düşönceden her zaman çok fazla şey beklenmemelidir. Bazen belli bir nedeni olmadan durum kötü hissedilebilir. Aslında ortada başa çıkılması gereken olumsuz düşönceler olmayabilir. Bu tür durumlarda, “...*bu normal ve geçici bir durum...*” denilerek olumlu düşönceden yararlanmak gerekir.
- Neyin yanlış olduğundan çok, neyin doğru olduğu üzerinde yoğunlaşmak gerekir. Yapılan işin tatmin etmeyen yüzde 10'luk bölümü üzerinde yoğunlaşmak, yüzde 90'ı oluşturan iyi şeyleri göz ardı etmeye neden olur. Karşı duran olumlu noktaları içeren bir liste yapılarak denge sağlanabilir.

Bir öğüt

Kendinize sorun: “...*bu beni neden üzüyor?*...” Bazen bir şeyin bizi neden endişelendirdiğini tam olarak anlamaksızın, o şeyle ilgili olarak üzüölürüz. Kendinizi baskı altında hissettiğinizde şunu deneyin: Sizi üzen şeyi bir kağıda yazın, ardından niye üzüldüğünüzü de. Bu konuda düşünün ve üzüntülerinizin gerçek nedenlerine ilişkin bir şeyler yapmaya başlayıp, bu sorunu çözöüp çözemeyeceğinizi anlayın.

Performansı tam ve doğru değeriendirmek

Herhangi bir değeriendirmenin amacı performansın tamamına göz atmaktır. Bu geliştirilmesi gereken alanlar kadar, güçlü kısımların da farkına varmak anlamına gelir. Değeriendirme, organizasyon yöneticileri ve hakemlerin en önce yapmaları gereken işlerin başındadır.

Organizasyonun, oyuncuların, olayların, olacakların, itirazların değeriendirilmesi kuşkusuz ki yapılacaktır Görevlileri, hakem ve antrenörleri değeriendirecek olanlara birtakım öneriler sıralanabilir.

- Her olumsuz noktayı, olumlu bir noktayla dengeleyin,
- Yapıcı eleştiriden yararlanın,
- Kişiyi değil, davranışı eleştirin,

- Başarılar kadar başarısızlıkları da paylaşın,
- Düzeltmeniz gereken şeylerin farkında olun,
- Her hatadan çıkarılacak bir ders olduğunu unutmayın,
- Şu soruyu sorun: “İşler biraz daha iyi gitseydi, acaba durum nasıl olurdu?”
- Yapabileceğiniz başka bir şey olup olmadığını araştırın,
- Stresli olduğunuzda beklentilerinizi azaltın,
- Bir oyuncu gibi performansınızı prova edin,
- Unutmayın! Durumun kendisi değil, belki sizin seçtiğiniz bakış açısı olumsuz tablo yaratmıştır.

Üzüntülerinizin kontrolünü, bu işleri yalnızca bir parça daha düzeltse bile, ne yapabileceğiniz üzerine yoğunlaşarak tekrar elden geçirin. Eğer yapabilecek bir şey yoksa durumu yapabileceklerinizin en iyisi olarak kabullenin ve yeni durumlarda daha iyi olabilmek için ne yapacağınızı düşünün.

Kaynakça:

“Pozitif Stres Yönetimi ”:Peter E. Makin, Patricia A.lindley



KİŞİSEL BAŞARI

***Erişilmek
istenilen
hedefi göz
önünde açık
seçik
canlandırma,
yaşamda
başarı için çok
iyi bir
başlangıçtır***

Her bireyin değişmez bir kişiliğinin olduğu yalnızca bir masaldır. Bu varsayım, kendi kendimizi sınırlar ve bizim sürekli yaratma gücümüzün varlığını reddeder. Sürüp giden kendi kendimizi yaratma (öz yaratım) süreci içinde, bu süreç üzerinde, iyimserlik ve kötümserlik arasında yaptığımız seçimden daha büyük etkiye sahip hiçbir şey yoktur. İyimser ya da kötümser kişilik yoktur; yalnızca iyimser ve kötümser düşünceler arasında yapılan tekil, birbirinden ayrık seçimler vardır. Düşünce biçiminiz için yapılan bu seçimler sizi ya motive eder ya da etmez. Erişilmek istenilen hedefi göz önünde açık seçik canlandırmak, yaşamda başarı için çok iyi bir başlangıçtır. Ama insanın kendi kendisini yaratması bundan çok daha fazlasını gerektirir.

Öz yaratım, ancak kendi kendinizi motive etmede (öz güdülemede) ustalık kazanılınca gerçekleşir. Birincisi doğrudan doğruya ikincisinden beslenir. Eylem benliği yaratır. Bu yoldaki bütün çabalar, bizi öz

güdülemeye yönlendirecek düşünme yollarıdır.

Kendi kendinizi motive etmekle, kendi kendinizi yaratmak arasında ne gibi bir bağlantı vardır?

Gözlerinizin önüne bir kar resmi getiriniz: Bütün evrenin karlar altında olduğunu düşününüz. Kendi hareketlerinizle, kendi kendinizi nasıl isterseniz, öyle yaratabilirsiniz. Düşünce eylemi dahil, tüm eylemlerinizle ilgili hareketleriniz, olmak istediğiniz sizi yaratacaktır. Benliğin hareket yoluyla nasıl yaratılacağını Aristo iyi biliyordu. "Yapmayı öğrendiğiniz her ne varsa, onları gerçekten yaparak öğreniriz. Örneğin, insanlar inşaatçı olmayı bina yaparak; arpist olmayı arp çalarak öğrenirler. Aynı biçimde, insanlar adil olmayı adil davranarak başarılılar. Kendi davranışlarımızı kontrol ederek kendi kendimizi kontrol etmeyi, cesaretle davranarak cesur olmayı öğreniriz."

Kar üzerinde yapabileceğiniz hareketleri, aşağıdaki maddelerde görebilirsiniz.

- Bir vizyon oluşturun,
- Rahatlık bölgenizi terk edin,
- İşinizi planlayın,
- Hedef tahtalarının yerlerini değiştirin,

- Kendi karakterinizi oynayın,
- Duygulanmadan şarkı söyleyin,
- Televizyonu öldürün,
- Bir öykü okuyun,
- İşe tembel olmakla başlayın,
- Arkadaşlarınızı terk edin,
- Oyununuzu planlayın,
- Önce kendinizi iyi hissedin,
- Korkunuzun üzerine gidin,
- Beklenmedik kişi olun,
- Kendi ilişkilerinizi kendiniz yaratın,
- Bir kahraman gibi davranın,
- Kendi irade gücünüzü kabul edin,
- Kendi kendinize 'hayır' deyin,
- Hizmet edin ve zenginleşin,
- Kendi gerçek yaşantınızı yaşayın,
- Bitirici biri olun,
- Oyunlar icat edin,
- Etkileşin,
- Düşüncelerinizi yeniden kurun,
- Kendi beyninizde beyin fırtınası yapmayı öğrenin,
- Karanlık yanınızla tartışın,
- Alışkanlıklarınızı yenileriyle değiştirin,
- Yaşamınıza yeniden başlayın,
- Verdiğiniz her sözü tutun,
- Başkalarına şans verin,
- Küçük bir değişiklik yapın,
- Vizyoncu olun,
- Kendi ışığınızı parlatın,
- Kendiniz değişim olun,
- Basitleştirin,
- Yaşamın ayrıntılarını araştırın,

- Amacınızı güçlendirin,
- Bir eylem seçin,
- Düşünen biri olun,
- Zevki seçin,
- Düşüncelerinizi dile getirin,
- Güçsüz yanlarınızdan yararlanın,
- Hedefinizi şişirin,
- Kendi düğmelerinize basın,
- Provanızı güçlendirin,
- Vizyonunuzu geliştirin,
- Kendi gücünüzün temelini oluşturun,
- Doğruluğu güzelliğe bağlayın,
- Hayır' ı bir soru olarak görün,
- Sevgi ve ölümle birlikte yürüyün,
- Kendinize çiçek alın,

Kaynakça:

"Kişisel başarı İçin " Rota Yayınları : Steve Chadler



Kar üzerinde yapılabilecekler salt bunlar mıdır? Gerçekten de yapmayı öğrendiğimiz ne varsa, onları yaparak öğreniriz. Korkularımızın üzerine gitmezsek korkmamayı nasıl öğreniriz? Temel alışkanlıkları değıştirmezsek yeni yaklaşımlara nasıl sıcak bakabiliriz? Küçük değışikliklerle basitleştirilmiş değışimi sağlayarak kendi ışığımızı parlatmış olmaz mıyız? Ben merkezinden uzaklaşarak başkalarına da şans vererek ortaya çıkan durumdan zevk almayı denemek yepyeni bir öykü değil midir? Güçlü yanlarımızı biliyoruz. Ya güçsüz yanlarımız? Bunları da listeleyerek zenginliğimiz olarak görmek yeni hedefler ortaya koymak kendi gücümüzün temelini oluşturur.

Tembel tembel otururken yeni düşünceler doğurmak daha kolaydır. Tüm bunları başardığımızda 'İyimser Düşüncelere' ulaşmış oluruz ki o zaman bir demet çiçeği hak ederiz işte.

İNSAN KAYNAKLARI

***Bir
organizasyon
yöneticisi ve
hakem olarak
birlikte
çalıştığımız
kişilerden ne
bekliyoruz?***

Yönetim dilinde eski 'Personel İşleri' nin yerini 'İnsan Kaynakları' aldı; çünkü insan unsurunun bir işletme için en vazgeçilmez kaynak olduğu (özellikle hizmet sektörü ve teknolojinin son yıllardaki gelişimiyle) daha net görülmeye başlandı. Burada 'İnsan Kaynakları' kavramı, organizasyonlarda görevliler, iş görenler, antrenör ve hakemleri içermektedir.

Üzerinde özenle durulan ve geliştirilen insanın organizasyona katacağı değer, giderek daha önemli hale geliyor. Organizasyonların başarılarını belirleyen göstergeler arasında 'insan sermayesi' başköşeye oturtuldu.

Bir organizasyon yöneticisi, antrenör ve hakem olarak birlikte çalıştığımız kişilerden ne bekliyoruz?

- İşini sanki kendi işi gibi benimsemesini,
- Verimli çalışmasını,
- Yaptığı işi iyi bilmesini, kendi alanında sorumluluklarını tam olarak yerine getirmesini,
- Çevresinde olup bitenlere duyarlı olup kendi alanı dışında da yardımcı

olmasını,

- Gerektiğinde üstünlük kullanıp sorun çözmesini,
- Sürekli, işe isteklendirme çalışmasını,
- Organize ve planlı çalışmasını, dağılmamasını,

Peki, bunu nasıl başaracağız? Acaba bütün bu beklentilerin gerçekleşmesi, yalnızca seçilecek insana mı bağlı? Yoksa bizim başkaca yapmamız gereken şeyler de var mı? Tabii ki var. Zira insan yapısı her zaman gelişmeye açık ve insanın içinde bulunduğu düzen, hedefleri, işin kendisi onun yaratıcılığı ve isteklendirilmesi açısından çok önemli faktörlerdir.

İnsan kaynağını dilediğimiz verim ve isteklendirmeye yönetebilmek için neler yapılmalı? Bunun için organizasyonlarda temel insan kaynakları yönetim sistem ve uygulamaları konusunda, mutlaka ciddi bir çaba harcanmalıdır. Bu konu, kurumsallaşmanın da önemli bir ayağı olup, her organizasyon için son derece önemlidir.

Yönlendirme

Organizasyonlarda, hakemliğe yeni başlayanlarla yeni görev alan diğer iş görenlerin, antrenörlerin eğitim ve yönlendirme sürecine gereksinimleri vardır. Organizasyonun bütününü

tanıyarak, etkinlikleri izleyebilmeleri, yarışma kültürünü anlayabilmeleri için onlara yardımcı olmak gerekecektir. Bu tür programlara 'Yönlendirme-Uyum Eğitim Programı' diyoruz. Yeniler, işin niteliğine göre, gerekiyorsa ayrıca teknik bir eğitimden de geçirilmelidir. Bu iş ve eğitimler ancak memorandum ve eğitim toplantılarında gerçekleştirilir.

Daha eski ve deneyimli iş görenler, kendilerinden yeni olanları yönlendirmeyi sürdürmeli, yöneticiler de kendilerine bağlı iş görenlerin işleri daha kolay, daha kaliteli ve daha hızlı yapmaları için onları sürekli iş başında geliştirmeye çalışmalıdır. İş görenler için, neyi, nasıl yapacakları konusunda en önemli kaynak olarak, etkinliğin strateji, organizasyon ve iş yapış biçimine uygun oluşturulmuş yönerge ve talimatlar, görev tanımlarıyla toplantılarda alınmış kararlara uymakla eksiklerini giderebilirler.

İzleme

Organizasyon boyunca antrenör, hakem, görevli ve iş görenler sürekli izlenmelidir. Ancak performans değerlendirme, raporlama zamanı gelmeden onlara geri bildirimde bulunulmalıdır. Performansı geliştirme açısından bu iletişim çok önemlidir. Olumlu olarak değerlendirilen şeyler iş

görenlerle paylaşıldığında onların mutlu ve motive oldukları gözlenmiştir. Olumsuz durumları onlarla uygun biçimde paylaşmak, olumlu sonuçlar alınabilecek bir çabaya dönüşmüş olur. Bu arada, raporlama, performans değerlendirme sırasında hata yapmamak açısından, organizasyon boyunca izlenimleri not almak da gerekir.

İş görenlerin görev tanımlarının net olması, beklentileri onlarla paylaşmanın ötesinde onlara sistematik olarak somut ölçütlere hedefler vermek, onları doğru yönde sonuç odaklı çalışmaya yönlendirir. Bu hedefler için geliştirilecek sistemle yapılan işin ölçülebilmesini sağlayacak sistemler eşit ölçüde somut olmalıdır.

Performans değerlendirme

Hedeflere dayalı değerlendirme, pek çok farklı değerlendirme yöntemi arasında en somut ve iş görenler açısından en adil olanıdır. Kişilerin çalışma performansları yanında iş arkadaşlarıyla, astları ve üstleriyle, oyuncular ve diğerleriyle ilişkileri, etik değerleri, bir üst görevi almaya aday olup olmadıkları ayrıca değerlendirilmelidir. Adil ve somut bir değerlendirmenin, kişilerin

isteklendirilmeleri için, çok önemli olduğu unutulmamalıdır. Bunu yaparken ilişkiler, işe bağlılık, anlayış, yeni durumları kabullenebilme, objektif yaklaşımlar gibi ölçütler gözden kaçırılmamalıdır.

Ödüllendirme

Organizasyon içinde iş görenlerden beklenen iyi ve sıra dışı davranışlar, ayrı bir ödüllendirme sistemiyle özendirilebilir. Bunun için değişik, yaratıcı çözümler de geliştirilebilir. Ancak, bu sistem, iş görenlerin kendi görev alanlarında odaklaşmalarını engellememeli ve amaçlardan sapmaya yol açmamalıdır. Ödüllendirme için organizasyonun bitmesini beklemeye gerek yoktur. Anlık ve sıcak davranışlar performansı artıracak gibi diğerlerine de güç verecektir. Organizasyon sonunda yapılacak ödüllendirme genellikle tüm iş görenleri onurlandırmak ve sonraki işlerde güç kazandırmak için yeğlenir.

Eğitim

Eğitim, iş görenlerden beklenen çalışma süreleri boyunca, iş başarılarının yükselmesine katkıda bulunacak tüm anlarda uygulanmalıdır. İş görenlerin kişisel özelliklerini geliştirmeye yardımcı olacak bazı konularda eğitilmelerinin

de başarılarını etkileyeceği dikkate alınmalıdır. Eğitim gereksinimlerini saptarken de uygularken de planlı davranılmalıdır. Eğitim programı belirlenirken, programın somut katkıları önceden iyice araştırılmalı, eğitim sonrasında performans katkısı ölçülebilen programlar tercih edilmeli ve eğitim sonrasında da iş görenler izlenmelidir. Tüm bu eğitim süreci için organizasyonu yönetenler de, donanımları bakımından hazır olmalıdırlar. Yarışmalar boyunca başhakemin ya da diğer yöneticilerin duruşları, seslenişleri bile iş görenler için eğitim formatı oluşturur.

Eğitimleri şu boyutta ele almak olanaklı olacaktır.

- Temel teorik kursu (yeni başlayanlara, adaylara),
- Gelişim kurs ve seminerleri (işe başlamış görevli ve iş görenlere),
- Yenileme kurs ve seminerleri (özel alan iş görenlerine, sağlık, güvenlik, ulaştırma...),
- İş başında eğitim (tüm görevli ve iş görenlere, memorandumlar, koordinasyon toplantıları...),

Memorandumlarda işlenecek konular, basılı bilgi notları şeklinde verilmelidir. Çünkü organizasyonun her aşaması, iş görenler, özellikle hakemler için bir

eğitim ortamı olarak daha önce değerlendirilmişti.

Çoğu kez, organizasyonda aksayan bir durum olmaması için çaba gösterilirken, geri hizmet sınıfında görev alan iş görenler ihmal edilir ve onların sergilediği deneyimsizlik, organizasyonun gerçekleşme sürecinde sorun yaratabilir. Organizatörler; organizasyon iş görenleri (sürücüler, aşçılar, garsonlar...) için bir eğitim programı hazırlamalı ve hayata geçirmelidir. Yarışmanın profili anlatılmalı, davranışları yeni duruma göre yeniden düzenlenmelidir.

Çocuk yaşta oyuncuların katıldığı etkinliklerde yarışma alanı yerleşkesindeki diğer iş görenlerin katılımcılara bakış ve seslenişlerinin yeniden düzenlenmesi doğru yaklaşımış bir eğitim programıdır.

Oyun salonuyla mutfak veya yemek salonu birbirine yakın olabilir. Turlar sırasında yemek saatleri için yapılan hazırlığın daha sessiz ve gürültüsüz olmasına, güvenlik görevlileri veya diğer personelin telsiz veya telefon görüşmelerinden doğacak aykırı seslere karşı uyarılması, temel eğitimlerin bu yönde verilmesi anlamlı örneklerdendir.

GÖREVE UYGUNLUK

Organizasyon görevlileri, antrenörler ve hakemler organizasyon öncesi fizik erkleri ve ruh hallerini kabul edilir ölçüde tutmaya özen göstermelidir

İnsanların, genellikle, verilen bir göreve hemen adapte olamadığı, ama bu haliyle de hemen işe soyunduğu gözlenmiştir. Aslında doğru olan; önce dinlemeli, sonra sorgulamalı, sonra da bir iş akış çizelgesi hazırlayarak işe başlamalıdır. Bütün bunları tamamlayacak önemli bir ayrıntı da, bu görev için uygun olup olunmadığıdır. Bu önemli sorgulama, görevin tam ve eksiksiz yerine getirilmesinde sıçrama tahtası olacaktır. Memorandum ve koordinasyon toplantılarında, nelerin ele alınacağı, yerleşim düzeni, veri kaynakları ve çıktılar, raporlar, duyurular gibi hazırlıklar bu çerçevede ele alınabilir. Memorandum ve toplantılar gibi önemli iletişim ortamlarında yöneticilerin, antrenör ve hakemlerin yeterince hazır olmadıkları gözlenmiştir. Örneğin, teknik toplantıda ele alınacak konular etkinliğin sonuna kadar sorulabilecek bazı soruların birinci ağızdan ve öncelikle dile getirileceği ilk aşamadır. Organizasyon görevlileri, antrenörler ve hakemler, organizasyon öncesi fizik güçleriyle ruh

hallerini kabul edilir ölçüde tutmaya özen göstermelidir. Kişisel gereksinimleriyle organizasyon için gerekli olan donanım hazır tutulmalıdır. Organizasyonun her aşamasında kişisel bakım, mutlaka en iyi düzeyde sergilenmelidir. Rahat ve ayağı sıkmayan ayakkabılar giyilmelidir. Uzun süreli ayakta kalmak oldukça zordur. Organizasyon sırasında uzun süreli ayakta kalındığından, duruş pozisyonu çok önemlidir. İskelet sisteminin rahat etmesi için, dik ve ayaklar üzerine eşit yük vererek sağlanacak duruş pozisyonu uygun olacaktır. Vücudun yorgunluğunu azaltmak için masalara, duvarlara yaslanmak hem görünüm hem de vücudun yapısı açısından olumlu değildir.

Sağlığa dikkat edilmelidir. Beslenmeye gösterilecek özen de sağlık açısından önemlidir. Turlar boyunca vücudun gereksinimi olan 'sıvı' mutlaka alınmalıdır. Alışık olunmayan beslenme rejimine özen duyulmamalı, her zaman tüketilen besinlerin dışındaki değişik tüketim maddelerine yönelmemelidir.

Uyku ve dinlenme saatleri; yöneticiler, hakem ve organizasyonun diğer iş görenleri açısından önemlidir. Aynı önem onların sağlığıyla etkinliğin sağlıklı bitirilmesi açısından da önemlidir.

Gece yaşamı, hakem ve görevlileri, çoğu kez zor durumda bırakmaktadır. Özel yaşam olarak değerlendirilse de, organizasyon yöneticisi ve başhakem, gece yaşam kurallarını da belirleyebilirler. Yapılan görevlendirmeler, görev anlayışı açısından uyum gösteremeyenler için organizasyon sonuna kadar devam ettirilmeyebilir.

Sigara içmek gibi çeşitli nedenlerle sık sık görev alanını terk eden hakemler ve görevliler, başhakem ve yarışma yöneticisi tarafından uyarılır. Turlar boyunca görev alanı içerisindeki masaları bırakıp, başka masalardaki uygulamalarla ilgilenmek de doğru bir anlayış değildir. Tur bitmeden salonu terk etmek, son derece yanlış bir davranıştır. Turlar sırasında ya da sonrasında hakemlerin, görevlilerin kendi aralarında veya oyuncularla satranç oynamaları, formasyon açısından kabul edilebilir bir davranış ölçütü değildir. Bu tür hobilerin hakem odası veya dinlenme alanlarında yapılması daha doğru olacaktır. Hakem, antrenör ve organizasyonun diğer iş görenleri, oyuncularla ölçülü davranışlar sergilemelidir.

BAŞHAKEM-GÖZLEMCI VE TEMSİLCİLER

***Organizasyon
sonunda
olumsuzluklar
ve güzellikler
raporlaştırılır***

Organizasyonun yürütülmesi, yönergelere uygunluğu, kurallar ve kararlara yatkınlığı, gözlemci ve temsilciler tarafından izlenerek denetlenir. Olumsuzluklar ve güzellikler raporlaştırılır. Gözlemci ve temsilcilerin organizasyonun yürütülmesinde sorumluluğu yoktur. Yarışmanın hakem kadrosuyla kuralların uygulanıp uygulanmadığını, gözlemci izler ve denetler. Gözlemci, yeri geldiğinde başhakemin danışacağı en öndeki kişidir. Temsilciler daha çok organizasyon yapısı, yönergelere uyum, iş görenlerin anlayışları üzerine görev yaparlar.

Başhakem

Başhakemin diğer hakemlere oranla iş yükleri, yetki ve sorumlulukları daha çoktur ve farklıdır. Başhakem pek çok uygulama konusunda yardımcıları veya diğer hakemleri yetkilendirebilir, yetkileri paylaşabilir. Ancak sorumluluk devredilmez ve paylaşılmaz. Bir hakem tarafından verilen karar aynı zamanda başhakemin kararıdır. Karar başhakem

adına verilmiştir ve sorumluluğu da başhakeme aittir. O nedenle başhakem tüm hakemleri eşit düzeyde yetkilendirmemelidir.

Başhakem, organizasyonun diğer görevlendirmeleri yanında önemli bir işleve de sahiptir. Yapılan planlama ve uygulamalar hakkında mutlaka bilgilienmeli, kuracağı düzen ve stratejilerinde bu durumu göz ardı etmemelidir. Organizasyonun diğer basamaklarını; konaklama, sosyal etkinlikleri, toplantı ve seminerleri, törenleri, ulaşım ve transfer işlemlerini de düşünmelidir. Salt yarışma için orada olunmadığını unutmamalıdır. Başhakem, organizasyonda yer alan diğer görevli, iş görenler ve yöneticiler arasında yapılacak değerlendirme toplantılarına mutlaka katılmalı, düşüncelerini de bir bir anlatmalıdır.

Başhakem, başhakem yardımcısıyla hakemler eylem ve söylem birliğinde olmalıdır. Bunu başhakem sağlayacaktır. Oyuncuların istemleri kurallara uygun değilse onlara *“Böyle bir istemde bulunma hakkınız yok.”* biçiminde yanıt vermek doğru bir sesleniş olacaktır. Oyunculara *“Son hamlenizi tahtada gösterdiğiniz için inceleme yapılamaz!”* biçiminde yanıt vererek bir ölçüde haksız bir avantaj

sağlanmış olur. Yarışma salonu ve eklentileriyle diğer yaşam alanlarında oyuncu ve antrenörlerle diğer katılımcılara kuralların anlatımından kaçınılmalıdır. Kurallarda yazdığı biçimde ve kuralların verdiği izin kadar belli açıklamalar yapabilecektir. Verilecek yanıtlar bir anlamda kuralların üzerine oturmalıdır. Dokunulan taş konusunda itiraz eden oyuncuya, *“Devam edin!”* uyarısına uymayan ve hâlâ itirazını sürdüren oyuncuya sadece *“Devam ediniz!”* demek yerine *“Ben görseydim zaten müdahale edecektim. Görmediğim için devam edin diyorum.”* türünden bir seslenişle yanıt vererek kuralın ne dediği oyuncuya anlatılmış olur. Olur, ama bu seslenişle taraflardan birine avantaj sağlayacak bir durum oluşturmaz. Böylesi bir yanıt tartışmaları bitirecektir.

Oyuncu ve antrenörlere, diğer katılımcılara yarışma salonunda verilmiş hakem kararlarının gerekçelerini açıklamaya çalışmak yanlış olacaktır. *“Maçtan sonra anlatırım.”*, *“Bu konu sizin bildiğiniz gibi değil.”* gibi söylemler de tehlikeli söylemlerdir. Başhakem hiçbir zaman kararlar karşısında hiç kimseye uygulamasının gerekçesini anlatmaz. Günah çıkarırcasına

sonradan da olsa kural-karar ilişkisi üzerinde söyleşide dahi bulunmaz. Çoğu zaman tartışmalara engel olmak, gürültüyü, itirazları ortadan kaldırmak amacıyla bu tür söylemlerde bulunan hakemlerin varlığına tanık olunmuştur. Yaygın uygulama olarak söylemlere dikkat edilmesi durumunda, sorunlar kendiliğinden ortadan kalkacaktır. Böyle olursa oyuncu veya antrenörler, yarışmaları, hakemlerin tutumlarını, kararlarını karşılaştırma durumunda kalmayacaktır.

Elli hamle, tekrarlanmış konum, hızlıoyun bitiş oyun sonu beraberlik istemlerinde sonradan yanlış anlaşılmanın önüne geçebilmek için oyunculara açık ve net söylemlerde bulunmalıdır. Oyunculara, örneğin, hızlı oyun bitiş beraberlik istemlerinde şu standart yaklaşımı sergilemek her zaman doğru olacaktır.

"İsteminizi reddediyorum, oyuna devam ediniz!"

"İsteminizi kabul ediyorum."

"Kararımı erteliyorum, oyuna devam ediniz!"

İstemi reddetmek veya ertelemek durumunda sadece "Devam" demek anlaşılması zor bir karardır.

Sıralanan örnek davranış modeliyle söylemlerin görevli tüm hakemlerin

ortak dili olmasını sağlamak başhakemin temel görevidir. Ayrıca sıralanmaya çalışılacak tutum ve davranış modelinin de ortak olması yeğlenir.

Görevler

- Yarışma yerine en az bir gün önceden gidilerek, hazırlıklar izlenmelidir. Gerekliyse, organizasyon yöneticisinden düzeltmeler istenmelidir.
- Yarışma için gerekli olacak doküman ve benzeri gereksinimler (eşlendirme için programın alt yapısının hazırlanması, duyurular, program, hakemler için hazırlanacak küçük uyarı/açıklama metni...) giderilerek, yarışma yerine hazır gidilmelidir,
- Yarışma yönergesi iyi öğrenilmeli ve özümzenmelidir. Özellikle, takım yarışmaları için izlenen özel durumlar (takım kuvvet puanı ortalamasının hesaplama ölçütleri, maça eksik oyuncuyla başlama, masa oturma düzeni, maça çıkış listeleri...), dikkatten kaçırılmamalıdır.
- Teknik toplantı için olabildiğince hazır olunmalıdır.
- Renk kurasının çekimi çoğu zaman o anda unutulur, sonradan bir

koşturma başlar. Bunun için dikkat edilmeli, ön hazırlık yapılmalıdır.

- İtiraz kuruluna seçilenlerle gerektiğinde iletişim kurabilmek için, onların telefonları ve adresleri not edilmelidir.
- İtirazlar için gerekli tutanak ve karar metinlerinin örnekleriyle ilgili uygulama mevzuatı, önceden hazır edilmelidir.
- Her tur sonrası eşlendirme listesiyle yarışma bitiminde sıra listesini başhakem çantasında bulundurmalıdır. Çoğu kez eşlendirme ve sıralama için oyuncular, günün her saatinde başhakemi arayabilir, ulaşmaya çalışabilirler. Bu hazırlık yararlı olacaktır.
- Yarışma salonu/salonlarına satranç takımı ve saatlerinden kaç tane teslim alındığı saptanmalı, tutanak düzenlenmelidir.
- Organizasyonun her aşamasında küçük notlar alınmalı, bu bilgilerin sonraki organizasyonlarda veya başka hakemlere gerekli olabileceği dşnlerek, memorandumlarda diğer hakemlerle paylaşılmalıdır.
- Her tur öncesi oyunculara birtakım açıklamalar yapmaktan kaçınılmalı, oyuncuların yoğunlaşması bozulmamalıdır. Gerekliyorsa

organizasyon yönetici veya görevlileri kendi görev alanları üzerine yapacakları açıklamaları kendileri yapmalıdır.

- Duyurulan yarışma programı, olağanüstü durumların dışında, özel durumlar için asla değiştirilmemelidir.
- Panolarda veya başka yollarla duyurulan eşlendirmeler, eşlendirme sisteminin ana kurallarına aykırı bir durum olmadığı sürece, asla değiştirilmemelidir. Ancak, her durumun kendine has özelliği veya önceliğinin olabileceği unutulmamalı, başka nedenlerle de eşlendirmenin değiştirilme olasılığının var olduğu unutulmamalıdır.
- Yapılan eşlendirmeyi duyurmadan önce, rakip oyuncu numaraları, renk sayısı ve düzeni, eşlendirme sayısı, ayrılan oyuncular gibi durumlar bir kez daha denetlenmelidir.
- Unutulmamalıdır ki her konu, her uygulama, verilen her karar başhakemin kararıdır. Yetkiler sonuna kadar diğer hakemlerle paylaşılsa bile, sorumluluk yalnız ama yalnız başhakeme aittir.
- İlk kez birlikte görev yapılan hakemler için yetki paylaşımında acele edilmemelidir. Özellikle pozisyon tekrarları, saat ayarlamaları ve cezalar için yetki vermekte birkaç

turun geçmesini beklemek yararlı olacaktır.

- Oluşan bir durum karşısında verilen bir kararın, yarışma boyunca benzer durumlarda verilen kararlarla çelişmemesi için önlem alınmalı, hakemler bu konuda uyarılmalı, sorgulanıp kontrol edilmelidir.
- Masalardan gelen notasyon kağıtlarının her ikisinde de oyun sonucunun aynı olup olmadığı, imzaların yerinde olup olmadığı denetlenmeli ya da ilgili hakemlerden istenmelidir.
- Tur sonuç çizelgesindeki sonuçları kartlara, tabloya, bilgisayara veri girişi yapmadan önce, notasyon kağıtlarının bir kez daha denetlenmesi istenmelidir.
- Genel anlamda kabul edilebilir gerekçesi olmayan oyunculara, turlar boyunca eşlendirme dışında kalma istemleri karşısında izin verilmemelidir. Aksi durumda her oyuncunun kendine göre haklı gerekçesi olabilir. Ulusal futbol maçını izlemek, kız arkadaşıyla buluşmak, büyükannesinin doğum gününe katılmak gibi gerekçeler izin gerekçesi midir? İzin verilen oyuncuların eşlendirmeye alınmayacağı, izin bitiminde

yeniden eşlendirmeye alınacağı unutulmamalıdır.

- Tur için eşlendirme dışında kalma izni verilen veya yarışmadan ayrılmak isteyen oyunculardan yazılı bildirim istenmelidir.
- Eşlendirme duyurulduktan sonra, yarışmadan ayrılacağını bildiren oyuncuların olması durumunda, o masadaki satranç saatini kaldırmak yerinde olacaktır. Çünkü bu bildirimi yapan oyuncu sonradan fikrini değiştirerek hakeme bilgi vermeden masaya gelip hamlesini yaparsa farklı sorunlar ortaya çıkabilir.
- Turlar sonunda ve yarışma bitiminde sonuçların hızlı biçimde duyurulması, basın-medya merkezine ulaştırılması, internet üzerinden yayınlanması önemlidir. Bu süre çok hızlı olmalıdır. Ancak, tüm kontroller için yeterince zaman yine de ayrılmalıdır. Telaş ve aceleyle yanlış işlemlere yol açılmaması için duyarlı olunmalıdır.
- Eşlendirme ve diğer hesaplamalar için sakın bir ortam seçilmeli; ilgisiz kimseler, hatta diğer hakemler dahi bu bölüme alınmamalıdır.
- Oyunların oynandığı alana kimlerin girebileceğinin listesi, organizasyon yöneticisinden istenmelidir.
- Raporlama konusundaki eksiklikler giderilmeli, Hakem raporunun ardına

yarışmanın öyküsü gün gün yazılarak rapor desteklenmelidir.

- Yaptırım uygulanan, yarışma dışına çıkarılan oyuncuların, gerektiğinde disiplin kuruluna sevk istemi için tutanak, belge ve diğer dokümanların tam olması sağlanmalı, hakem raporu ve yarışma öyküsünde bu duruma tüm ayrıntılarıyla yer verilmelidir.
- Varsa, norm uygulamasına ilişkin rapor da hakem raporunda olduğu gibi objektif ve gerçekçi bir yaklaşımla doldurulmalıdır. Bu iş ve işlem için ilgili prosedür iyi öğrenilmelidir.
- Kolay ulaşılabilir için doğal olunmalıdır. Ancak kolay ulaşılır izlenimi vermek için hemen her konuda, her olayın içinde, organizasyonun her yerinde olmaya çaba göstermek de hatalı bir tutumdur.
- Başhakem yarışma yerinden ayrılmadan, diğer hakemler önemli bir özürleri yoksa yarışma yerinden ayrılmamalıdır. Tüm hakem ve iş görenler veda seremonisinde bulunmalıdır. Başhakem gerekli planlamayı yaparak hakemleri bilgilendirmelidir.

Gözlemci ve temsilciler

Gözlemci ve temsilciler, satranç etkinliğini sağlıklı biçimde yürütecek hakemler ve organizasyonun diğer görevlileri için vardır. Gözlemcileri satranç sporunda diğer sporlardan farklı ele almak gerekir. Gözlemci, gerektiğinde, bir hakem gibi çalışabilmeli, durumdan görev çıkarabilmelidir. Gözlemci ve temsilcilerin temel işlevi eksikleri görmek raporlaştırmak değil, gördüğü eksiklikleri tamamlamak ve düzeltmek üzerine olmalıdır.

Gözlemci ve temsilcilerin (özellikle gözlemcinin), öncelikle, görevlendirilecekleri etkinlik için birikim ve donanımları yönünden hazır olup olmadıklarına karar verilmelidir. İlkesel olarak, etkinlik boyunca, deneyimlerini sergileyerek etkinliğin sağlıklı sonuçlandırılmasına destek olacakları için o etkinlikte daha önce yer almış, yaşamış, akış ve ilkeleri bilen kişilerin görevlendirilmesi doğru olanıdır. Görev süreçlerinde takım yarışması biçiminde hiçbir etkinlikte bulunmamış biri o etkinlikte gözlemci veya temsilci olarak görevlendirilirse olası sorunların üstesinden gelerek hakem ve organizasyon görevlilerine nasıl destek olabilecek, çözüm üretebileceklerdir?

Olası sonuçlarına göre, eşitlik bozma maçlarının oynanabileceği bir etkinlikte, başhakem ve gözlemcinin, görev süreçleri boyunca böylesi maçları yönetmedikleri, bu biçime tanık olmadıkları düşünülürse kurallara dayalı olarak oyunları nasıl tamamlayacaklardır?

Gözlemci ve temsilcilerin, ilkesel olarak, benzer etkinliklerde benzer sorunlar veya uygulamalar karşısında aynı kararı verebilmeleri, aynı uygulamayı önerebilmeleri, aynı duruşu sergileyebilmeleri beklenir. Kimler, hangi özellikleri yönünden, hangi ölçütler dikkate alındığında gözlemci veya temsilci olabilir; bunun saptanması, belirlenmesi önemlidir. 'Gözlemci' hakem ve antrenör gibi bir unvan olarak düşünülmelidir. Bu yapılmadığı sürece, etkinliklere yeri geldikçe birilerini gözlemci olarak görevlendirmenin yararının olmadığı gibi sakıncalar yaratabileceği de dikkatten asla kaçmamalıdır.

Gözlemci ve temsilciler;

- Sezon öncesi yapılacak planlama doğrultusunda kimlerin o sezonda hangi tür etkinliklerde gözlemci veya temsilci olarak görevlendirilecekleri saptanmalıdır.
- Bir eğitim programı düzenlenmeli,

sezon boyunca gözlemci veya temsilci olarak değerlendirilecek olanlar bu eğitime davet edilmelidir.

- Neleri yapmaları gerektiği, hangi konularda aktif olabilecekleri, uygulama bütünlüğü gerektiren konularda nasıl bir program uygulayabilecekleri, toplantı yönetimi, risk ve kriz yönetimi, insan kaynakları, organizasyon planlaması gibi konularda temel bilgilerle de donatılmaları sağlanmalıdır.
- Etkinliğin yönergesinde ele alınan konu başlıklarının uygulamasındaki ortak bakış açısından temel fikirlerin oluşması sağlanmalıdır.
- Değerlendirme ve raporlama ölçütleri belirlenerek bu yöndeki donanımları artırılmalıdır.
- Böyle bir program uygulanmadan gözlemci veya temsilci olarak etkinliklerde görev verilmesinin bir yararının olmayacağı bilinmelidir.
- Etkinliğin biçimi üzerine önceden mutlaka hazırlık yapılmalı, olanaklıysa biçim üzerinde deneyimi olanlar görevlendirilmelidir.

Gözlemci

- Yarışmanın yönergesi doğru biçimde anlaşılmalı, doğru yorum

ve kanılar oluşturulmalıdır.

- Etkinlikle ilgili her türlü uygulamanın uluslararası oyun kuralları, talimatlar ve yönerge esaslarına uygun, tarafsız ve başarılı biçimde yürütülmesinin sağlanması temel anlayış olmalıdır.
- Katılım koşulları, başvuru şekli ve süresi, oyuncu profili gibi bilgiler önceden edinilmelidir.
- Başhakem ve yardımcılarıyla bağ kurulmalıdır. Nasıl bir plan ve hazırlık içinde oldukları öğrenilerek plan ve ilkeler konusunda ortak düşünceler yaratılmalıdır.
- Başhakemin planlamasına göre teknik toplantı ve memorandumların nasıl yürüyeceği öğrenilmelidir. Toplantı programları başhakemle birlikte oluşturulmalıdır.
- Olumsuz durumlar karşısında nasıl davranılacağı, ne tür problemlerin olabileceği düşünülerek planlara yansıtılmalıdır.
- Hakemlerle yapılacak görüşme ve toplantılarda, başhakemin yerine geçecek, başhakemin erkini bozacak, sarsacak eylem ve söylemlerden kaçınılmalıdır.
- Görevli hakemlerin teknik bilgi ve becerilerine katkı olacak biçimde, gerektiğinde, kısa bilgilendirmeler yapılmalıdır.

- Hakemlerin görünüş, duruş ve anlayışları yönünden istendik düzeyde olmaları denetlenmelidir.
- Eşitlik bozma yöntemleri gibi sorun yaşanabilecek özel durumların yanıtları ortaya konulabilmelidir.
- Kullanılan eşlendirme yazılımı konusunda başhakemin eksiğinin olup olmadığı öğrenilerek, gerektiğinde, destek olunmalıdır.
- Oyuncu listeleri incelenmeli, oyuncuların katılım koşullarına uygun olup olmadığı denetlenmeli, gerekiyorsa düzeltmeler istenmelidir.
- Takım yarışmalarının kendine özgü masa ve liste gibi özgün biçimi olduğundan bunların uygulamaya doğru biçimde yansıtılıp yansıtılmadığı kontrol edilmelidir.
- Eşlendirme ve diğer bilgilerin zamanında duyurulup duyurulmadığı, canlı yayın ve diğer bilgiler için verilerin süresinde ilgililere verilip verilmediği kontrol edilmeli, aksayan yanlar düzeltilmelidir.
- Etkinliğin bitiminde sonuçlar denetlenmeli, başhakemle ortak görüş oluşturulduktan sonra duyurulmalıdır.
- Etkinlik sonunda, hakem kuruluna sunulmak üzere görevli hakemler

hakkında, objektif olarak, standart form rapor oluşturulmalıdır.

Temsilciler

- Yarışma kurgusunun yönerge esaslarına ve akış planlamasına göre uyum sağlayıp sağlamadığı gözlemlenmelidir.
- Yönerge esaslarına göre aksayan yanların düzeltilmesi anlayışına yatkın bir görev anlayışı üstlenilerek organizasyon bileşenlerine yol gösterici olunmalıdır.
- Bu anlayış doğrultusunda, hiçbir biçimde hakemlerin görev alanlarına, kural uygulamalarına karışılmamalı, performansları konusunda yorum yapılmamalıdır.
- Oyuncuların, izleyici ve diğer katılımcıların, etkinliğin diğer paydaşlarının davranışları, görev anlayışları bakımından gözlemde bulunulmalıdır. Gerekğinde, düzeltmeler için paydaşlarla iş birliğine gidilmelidir.
- Organizasyon görevlilerinin uygulamalarının ve kararlarının yönerge ve talimatlara uygunluğunun denetlenmesi yönünde inceleme yapılmalıdır.
- Organizasyon uygulama yönergesinde ele alınan akışın

planlanan programa ulaşılmasında önderlik edilmelidir.

- Organizasyon çizelgesinde yer alan görevlilere ait görev tanımlarına uygun hareket tarzının oluşması ve yaşatılması sağlanmalıdır.
- Eşitliklerin bozulmuş düzenine göre, ödüllerin, uygulanacak esaslar doğrultusunda verilmesi sağlanmalıdır.
- Organizasyon yapısı içinde belirlenen sağlık-güvenlik ortam ve önlemlerinin tam olarak uygulanıp uygulanmadığı denetlenmelidir. Olası aksayan yönlerin görevlilerle işbirliği içinde giderilmesine çalışmalıdır.
- İtiraz kurullarının çalışmalarının belirlenmiş usul ve esaslar doğrultusunda gerçekleşip gerçekleşmediği gözlemlenmelidir. Kurulun organizasyon boyutunda yapılan itirazlar için verdiği kararların uygulanması sağlanmalıdır.
- Etkinlik sonunda, federasyon yönetimine sunulmak üzere organizasyon görevlileri hakkında, objektif olarak, standart form rapor oluşturulmalıdır.

SALON VE HAKEM

***Organizasyon
boyunca
hakemlerin
sergilediği
duruş,
verdikleri
kararlar,
uygulamaları,
görüntüleri
güven verici,
'bir bilen'
görünümünde
olmalıdır***

Hakemlerin salon içinde görev anlayışları her zaman tartışılmıştır. Aynı salonda aynı durum karşısında hakemlerin farklı kararlar vermesi tartışmanın fitilini ateşleyen önemli bir örnektir. Hakemlerin salonda sergilediği duruş, verdikleri kararlar, uygulamaları, görüntüleri güven verici, otoriter, 'bir bilen' görünümünde öne çıkmalı, otoriter duruş öyle görülmeli ve anlamlandırılmalıdır. Bu amaca yönelik olarak hakemlerin oyuncularla salonda yapacağı her iletişim dikkat çekecektir. Tabi, asıl dikkat çeken hakemlerin doğru ve yerinde yaptığı uygulamalar olmalıdır. Hakemler yarışma salonunda yaşamaya alışmalıdır. Yarışma salonu yerine hakem odalarında, salon önünde zaman geçiren, farklı bölgelerde bulunmayı yeğleyen hakemlerden olunmamalıdır.

Hakemlerin görevleri

Hakemler, organizasyon başlamadan önce bir dizi görevle karşılaşır. Yarışma yerine gelmeden önce bu görevlerin neler olduğunu öğrenmek, özellikle kurallar metnini gözden geçirmek yerinde olacaktır. Yarışma yerine

ulaştıktan sonra görevler başlar. Sonra da yarışma. O süreçte ve sonrasında da yerine getirmek durumunda oldukları önemli görevleri olacaktır. Bu kadarla de kalmaz, yarışma bittikten sonra da hakemleri bekleyen önemli görev ve sorumlulukları vardır. Başhakemin diğer hakemlerden ayrı olarak, tüm süreçte, farklı sorumluluk ve görevlerinin olduğu da bilinmektedir.

Hakemlere, belirlenmiş ve uygulama bütünlüğü içinde konulmuş ilkeler ve buna dayalı görevlerin dışında, yarışma yönergeleriyle farklı görevler yüklenmemelidir.

Görev anlayışı ve ilkeler

- Sporcu ve sporcuyu sevmek öncelikli duygu ve davranış biçimi olmalıdır.
- Üst düzeyde dikkat, çabukluk, doğruluk, kesin ve yerinde karar verebilme gibi yeteneklere sahip olunması beklenir.
- Sorumluluk sahibi, kararlı, tarafsız ve güvenilir kişiler olunması esastır.
- Bir satranç hakeminin en temel rolü satranç kurallarına sıkıca uyulmasını sağlamaktır.
- Oyunlar süresince kuralların tarafsızca uygulanması da en temel özelliktir.
- Kurallar hakemlerin adil ve tarafsız olduklarını öne alır.

- Hakemler kurallara uyulmasını sağlarken kendileri de kurallara sıkıca uyacaktır.
- Hakemler kendilerine verilmeyen hiçbir yetkiyi kullanamaz.
- Hakemler kurallarda ele alınmamış hiçbir uygulamayı yapamaz.
- Hakemler, kuralda dile getirilenden ayrı, kuralın dili ve ruhuna ters olarak bir kavram geliştirip yeni bir uygulama yapamaz.
- Hakemler, kuralın emrettiği uygulamaları yaparken, kuralı zayıflatacak bir adım atamayacağı gibi daha sert uygulamalar da yapamaz.

Temel görevler

Hakemlere, önceden belirlenmiş ilkeler ve buna dayalı görevlerin dışında, yarışma yönergeleriyle farklı görevler yüklenmemelidir. Hakemlerin birtakım ilkelere uymaları da görevleri arasında sayılabilir.

- Başhakem, yardımcıları, hakemler eylem ve söylem birliğinde olmalıdır.
- Net söylemlerde bulunmalıdırlar ki, sonradan yanlış anlaşılmanın önüne geçilebilsin. Aksi durumda farklı seslenişlerde bir ölçüde haksız bir avantaj sağlanmış olur.
- Yarışma alanı ve diğer alanlarda oyuncu ve antrenörlere, diğer

katılımcılara hakem kararları karşısında kuralların anlatımından kaçınılmalıdır. Günah çıkarırcasına, sonradan da olsa, kural ve karar ilişkisi üzerinde söyleşide dahi bulunulmamalıdır.

- Her tur öncesi oyunculara birtakım açıklamalar yapmaktan kaçınılmalı, onların yoğunlaşmaları bozulmamalıdır.
- Hakemler, yarışma sırasında başhakemin ve organizasyon yöneticilerinin kararlarına uyma konusundaki bilinçlerini yitirmemelidir.
- Oluşan bir durum karşısında verilen bir kararın, yarışma boyunca benzer durumlarda verilen kararlarla çelişmemesi için önlem alınmalıdır. Hakemler bu konuda uyarılarak sorgulanıp kontrol edilmelidir.
- Oyunların oynandığı alana kimlerin girebileceğinin listesi organizasyon yöneticisinden istenmelidir.
- Sorunların giderilmesi, problemlerin çözülmesi için hakemler birbirlerine dayanışma içinde destek olmalıdır.
- Kolay ulaşılacak için doğal olunmalıdır. Ancak kolay ulaşılır izlenimi vermek için hemen her konuda, her olayın içinde, organizasyonun her yerinde olmaya çaba göstermek de hatalı bir

tutumdur.

- Oyuncuların hile yapmalarına engel olacak önlemler alınmalıdır. Bu konuda azami dikkat gösterilmelidir.
- Organizasyon için önceden planlanmış ilkelerin üstünde kural koyulmamalıdır.
- Her zaman sakin ve soğukkanlı olunmasında yarar vardır. Aşırı heyecan göstererek salon veya koridorlarda koşmak gibi hareketlerden kaçınılmalıdır.
- Hakemler, birbirlerine ve diğer iş görenlere seslenirken her zaman nazik saygı ifadeleri kullanılmalıdır.
- Oyuncu ve diğer katılımcılara açık alanlarda 'hakem' kimliklerini unutmadan hareket etmeli, davranış ölçüsü buna göre ayarlanmalıdır.
- Herkese ve her zaman uygun davranışlar sergileyerek, saygılı, vakur ve ağır başlı duruş sergilenmelidir.
- Başhakem veya hakemler, birbirleriyle, görevli ve iş görenlerle hiçbir şekilde, hiçbir konuda açıktan tartışmaya girmemelidir.
- Açık ortamlarda sigara ve alkollü içecek gibi tüketimlerin yasak olduğu unutulmamalıdır.
- Organizasyon süresince, oyuncularla birlikte olunabilecek havuz, deniz ve diğer eğlence ortamlarından (varsa)

yararlanırken dahi, diğer zamanlardaki özel yaşamlarındaki kadar rahat olunmamalıdır.

- Hakemler yarışma öncesi ve sırasında, salon içindeki saygınlıklarının ve otorite anlayışlarının zarar görmemesi için oyuncu, antrenör ve diğerlerine karşı doğru resim vermelidir.
- Oyunculara hangi nedenle olursa olsun, elle temasta bulunmamalıdır.
- Cep telefonu ile konuşmanın, mesajlaşmanın, benzeri elektronik cihazlardan yararlanmanın yasak oluşu, kurallar gereği, hakemler için de geçerli olduğu bilinmelidir.
- Mutlak tarafsızlık ilkesi ve anlayışı her zaman akıldan çıkmamalıdır.

Başhakemler;

- Yarışmanın kötü yönde gelişmesine izleyici kalmamalıdır.
- Kuralların doğru biçimde uygulanmasını sağlamalıdır.
- Yarışmanın gidişiyle ilgili olarak gelişmelerden haberdar olmalıdır.
- Doğru kararları vererek gerektiğinde masada görev yapan hakemin verdiği kararları bozarak adaleti sağlamalıdır. (Madde 12'nin dili ve ruhu bunlara izin vermektedir.)
- Özel durumlardan kaynaklanan sorunlara çözüm bulmalı, kuralları hatalı biçimde yorumlayan

açıklamalar yapmamalıdır.

- Hakemlerin özgür biçimde karar vermesini kısıtlayacak detaylı anlatımlar ve açıklamalar ortaya koymamalıdır.

Hakemlerin görevleri yarışma öncesi, yarışma sırası ve sonrası olarak sınıflandırılabilir.

Hakemlerin yarışma öncesi görevleri

- Yazılı kaynaklardan hakemlerin temel görevleri ve görev tanımlarını, işlerin nasıl yürüyeceğine ilişkin iş tanımlarını öğrenir.
- Yarışma yönergesi ve yarışmayla ilgili diğer kuralları inceler.
- Organizasyonun dayandığı temel esasların neler olduğunu öğrenir.
- Oyunların hangi eşleştirme sistemine göre ve hangi tempoda oynanacağı, değerlendirme ölçütlerinin neler olduğu, bu yarışma sonunda kazanılacak hakların neler olacağı, itirazların nasıl değerlendirileceği konularını gözden geçirir.
- Organizasyonun tüm ayrıntılarını öğrenir.
- Organizatörlerle tanışır ve gerekli görüşmeleri yapar.
- Organizasyon için gerekli

dokümanların nasıl kullanıldığını öğrenir.

- Tur gün ve saatlerinin belirtildiği programla, eşit puan durumunda eşitliklerin nasıl bozulacağını öğrenir.
- Önceden belirlenmiş oyunların oynanacağı yeri 'oyun salonunu' denetler. Aydınlatma, iklimlendirme, havalandırma gibi ortam değerlerini kontrol eder.
- 'Oyun Alanı', hakemlerin teknik, güvenlik ve yeterlilik ölçütleri açısından sorumlu oldukları yerleri içerir. Bu hazırlıklar açısından gerektiğinde organizasyon yöneticisinden destek ister.
- Dinlenme alanlarıyla oyunların izlenebileceği yerleri inceler.
- Masaların, sandalyelerin, satranç takımlarıyla saatlerin, notasyon kağıdı gibi diğer belge ve donanımların hazır olup olmadığını denetler.
- Satranç takımlarının ve saatlerin norm ölçülerde olmasını sağlar.
- Oyun masalarının aynı hizada, benzer renkli taşların aynı yönde dizilip dizilmediğini kontrol eder.
- Satranç taşlarının doğru dizilip dizilmediği, birbirleriyle oynayacak oyuncuların yerleri, sırası ve yarışma

tablosuna (eşlendirme listesi) göre dizilip dizilmediğini kontrol eder.

- Satranç saatlerinin ayarlarının tam olduğu, bataryalarının uygun olduğu, bütün oyuncular için masalarda notasyon kağıdının olup olmadığı, gerekli donanımın tam ve yerinde olup olmadığını denetler.
- Organizasyon öncesi görev unvanına bağlı olarak, bazı donanım ve dokümanların, hakem hazırlık çantasında bulunmasına özen göster.
- Organizasyon için gerekli dokümanların ve standart formların kullanımı konusundaki bilgilerini yeniler.
- Oyuncuların, antrenörlerin veya yöneticilerinin uygun isteklerine olumlu yanıt verir. Her zaman 'hayır' diyen ve ulaşılmaktan kaçınılan hakem görünümünü yansıtmış olmamak için dikkatli davranır.
- İzleyicilerin rahat ve huzurlu bir ortamda oyunları izlemelerini sağlamak için izleme alanları veya koridorların düzenini inceler.

Hakemlerin yarışma sırasındaki görevleri

- Hakem kendi kalemini taşır. Oyuncuların elindeki kalemi

istemek durumuna düşmez.

- Jest ve mimiklerini kontrol eder. Oyuncuların yaptığı hamle karşısında davranışlarını kontrol edebilecek bir tavır geliştirilmesi gerektiğini öğrenir.
- Sonuçları düzenli olarak kayıtlara geçirir.
- Satranç saatlerinin çalışmasını denetler.
- Hamlelerin, oyuncular tarafından, notasyon kağıtlarına doğru olarak kaydedilmesini sağlar.
- Oyuncuların davranışları ve karşılıklı ilişkilerini gözler. Anlaşmazlıkları çözer, tartışmaları önler.
- Oyuncuların dürüstçe ve spor anlayışına uygun bir şekilde yarışıp yarışmadıklarını denetler.
- Anlaşmalı beraberliğin, oyun sırasında gerçekleşmesi gerektiği anlayışına sahip olarak, tanık olduğu farklı uygulamalara derhal müdahale eder.
- Gereksinimleri için oyunların oynandığı alandan ayrılmalari gerektiğinde bölüm yöneticisi hakeme bilgi verir. (Sık aralıklarla çeşitli nedenlere dayalı olarak görev alanının terk edilmesi kabul edilebilecek bir davranış değildir.)
- Masalarda oyuncularla kurulacak iletişimde rahat ve sakin olur. Telaş

ve aşırı duyarlı duruş, hata yapma olasılığını artırır.

- Bir nedenle masaya davet edildiğinde veya masalarda maç sonuçlarını alırken diğer masaları rahatsız etmemeye özen gösterir.
- Hakemin hangi nedenle masaya davet edildiği önemli değildir. Bir müdahale gerekiyorsa satranç saatini durdurur. Durdurulan satranç saati, masaya davet edilmiş nedenine göre gereğini yerine getirildikten sonra tekrar çalıştırır.
- Kural dışı durumlar, eli hamle veya tekrarlanmış konumla ilgili incelemeler, oyuncuların masasında yapılmaz. Hakemler, bu amaçla ayrıca düzenlenmiş inceleme masalarını kullanır.
- Üst üste oluşan tekrar pozisyonlarını incelemek belki kolay olacaktır. Ancak, farklı zamanlarda oluşmuş tekrar pozisyonlarını incelemek zaman alacaktır. Bu süreyi çok hızlı geçirmek için, beceri kazandıracak uygulamalar yapar.
- Satranç saati üzerinde yapılacak yeni ayarlamaları (yaptırımlar gibi), olanaklı olduğu ölçüde hızlı yapar.
- Satranç saati üzerinde yapılacak her uygulama öncesi hangi oyuncunun saatinin çalıştığını, (hamlede kimin olduğu) saatlerdeki

göstergeleri (saat, dakika, saniye, hamle sayısı) mutlaka not eder.

- Bir maçın sonucunu alırken, her iki notasyon kağıdındaki oyuncu isimlerinin aynı, maç sonucunun okunur biçimde ve aynı olduğunu denetler. Bir farklılık olması durumunda, bunun nedenini araştırarak, doğru sonuca ulaşır.
- Hakemler uzun süre ayakta görev yaptıkları için yorulur. Belli bir düzen içinde oluşturulan hakem masalarında kısa aralıklarla dinlenme olanağını yaratır.
- Dinlenme sırasında, hakemlerin, dergi, gazete veya satrançla ilgili kaynakları okumalarının, bilgisayar ve internet ortamında yer almalarının kabul edilemez davranışlar olduğunu bilir.
- Seçilen diyagonal ve görev bölgesinde doğru yerde durmak önemlidir. Masaların arkasında değil önünde bulunarak seçilen bölgeden daha fazla sayıda masayı gözlemlemenin daha doğru olduğunu bilir.
- Masalardaki denetimler sırasında oynanan oyunlar hakkında da bir fikir oluşturur.
- Oyunlar sırasında oyuncuların rahatı için birtakım önlemler alır. Rahat bir ortamda, baskıcı

olmayan, sorulara olumlu yanıt verebilen hakem profili oluşturur.

- Oyunlar sırasında hakemin dikkat eksikliği önemli sorunlar doğurur. Dikkat eksikliğini giderir.
- Görevlendirilen salonda gerektiğinde 'görünen', diğer zamanlarda 'görünmeyen' hakem olur. Gereksiz yere 'yasak' koymaya gayret göstermez.
- Zaman sıkışması varken oyunları ve satranç saatini titizlikle izler.
- Görev alanında oluşan bir olumsuz durum karşısında karar verme güçlüğü yaşayabilir. Başhakem veya yardımcısına, bir başka hakeme başvurarak yardım ister. Bu en doğru davranıştır.
- Oluşan bir olumsuz durum karşısında yapılan itirazın, itiraz kuruluna gönderilmeden çözümlenmesini sağlar.
- Hakem olarak verdiği kararları uygular. Gerekiyorsa hiçbir etki altında kalmadan yaptırım uygulanmaktan da kaçınmaz.
- Uygulanan yaptırımların kimlere, ne zaman, hangi madde kapsamında yapıldığı gibi bilgileri raporlaştırır.
- Sakin ve güven verici biçimde seslenerek uygulamalarını tamamlar.

Hakemlerin yarışma sonrasındaki görevleri

- Yarışma sonuçlarını, turnuvanın özel kurallarına göre eşit puanlı oyuncular arasında eşitlik bozma yöntemleriyle eşitlikleri bozulmuş olarak açıklar.
- Yaptırım kararlarını, itirazları ve yapılan uygulamaları, yarışma sonuçlarını organizasyon yönetimine teslim eder.
- Hakem raporu düzenler.
- Organizasyon yöneticisinden teslim alınan malzemeyi eksiksiz olarak geri verir
- Yarışma sonuçlarını, kuvvet derecesi hesaplamaları için ilgili kurula gönderir.
- Varsa itiraz ve değerlendirmeleri ilgili kurullara gönderir.



***Anlaşmalı beraberliğin,
oyun sırasında
gerçekleşmesi gerektiği
anlayışına sahip olarak,
tanık olunan farklı
uygulamalara derhal
müdahale edilir.***

İTİRAZLAR

***Organizasyon
boyunca
hakem
kararlarına,
organizasyon
ortam ve
koşullara
itiraz
edilebilir***

Oyuncular, antrenörler, yöneticiler hakemlerin ve organizasyonun diğer uygulamalarına, ortam ve koşullara itiraz edebilir. İtirazların ne zaman, hangi zaman diliminde, nasıl ve kime yapılacağı talimat ve yönergelerde belirtilir. Genellikle başhakem, tüm itiraz konularının ilk ve tek başvuru noktasıdır. Organizasyon yöneticisine yapılan başvurular da geçerlidir.

Organizasyon yöneticisi de doğrudan kendisine yapılan her itiraz başvurusunu da başhakemle paylaşmalıdır. Dikkat edilirse hakeme yapılacak başvuruyu burada itiraz olarak ele aldık. Daha anlaşılır olması için örnekleme yaparak özümseyelim: *Antrenörlerden biri, yarışma salonundaki klima peteklerinin ses yaptığını dolayısıyla, oyuncuların rahatsız olduğunu başhakeme dile getirir. Başhakem, organizasyon yöneticisine durumu bildirir. Ancak bu ses yeterince ilgilenilmediği için giderilemez. Aynı antrenör bir sonraki turda yine başhakeme rahatsızlığın devam ettiğini, yoğunlaşmaya engel olduğunu tekrar dile getirir. Tur sırasında yapacak çok da bir şey yoktur. Maç*

biter ve oyuncu kaybeder. Antrenör, gürültü nedeniyle maçın kaybedildiğini gerekçe gösteren bir itiraz başvurusuyla bu kez başhakemin karşısına çıkar.

Bu örnekten anlaşılacağı gibi sadece hakem kararları, kural uygulamaları konusunda değil, organizasyonu ilgilendiren, yarışma ve salon bağlamında etkin olan başkaca konularda da itiraz başvurusunda bulunulması olanaklıdır. Başhakem bu başvuruyu bir kez daha organizasyon yöneticisine iletacaktır. Artık itiraz konusu klimanın peteklerinden gelen ses değil, kaybedilmiş oyun hakkındadır. Yönerge kapsamında 'İtiraz Kurulu' oluşturulmuşsa kurulun görüşmesi için gerekli sevk işlemi yapılacaktır. Bu konuda kararı itiraz kurulu verecektir. İtiraz kurulu, yönerge kapsamında öngörülmemişse, son kararı verecek kişi başhakem olacaktır.

İtiraz edilecek konu başlıklarının ne kadar çok çeşitlilik gösterdiği bu örnekten anlaşılmaktadır. Yönergelerde itirazların çeşitliliğine bakmaksızın, o tur için yapılacak itirazlara son bir süre belirtilir. Yönergede belirtilen süre o tur için yapılacak itiraz başvurusunun en son yapılabileceği son süredir. Maç

sonuçlarının yanlış yazıldığı, yarışmanın genel konuları, yaşam konuları, organizasyon sistemi, sağlık, güvenlik gibi konularda yapılacak itiraz başvuruları her zaman yapılabilir.

Hakem kararları, kural uygulamaları ve hata olarak dile getirilen konular öncelikle başhakem tarafından çözülmelidir. Başhakeme bu anlamda yapılan bir 'başvuru' varsa, başhakem bu başvuruyu mutlaka değerlendirmelidir. İtiraz kuruluna doğrudan gönderilmemesi önerilir. Masalardan birinde oluşan bir durum üzerine yapılan başvuruyu değerlendiren hakemin verdiği karara, o masadaki oyunculardan biri itiraz edebilir. Bu durumda başhakem bunu bir itiraz gibi düşünmeyecek ve bir 'başvuru' olarak ele alacak, oyuncunun söylediklerinin gerçekte ilgisinin olup olmadığını inceleyecektir. Yapılan incelemede oyuncunun haklı olduğu yönünde bir izlenime varan başhakem, ilk incelemeyi yapan hakemin verdiği kararı bozarak kendisinin ulaştığı yeni kararı uygulayabilecektir. Başhakemin yaptığı, bir hakemin verdiği kararı bozmak eylemidir. 'Hakemler hata yapabilir' düşüncesinden hareketle, başhakemin bu uygulaması doğru

kabul edilir. Başhakem, kararı veren hakemin saygınlığı zedelenmesin, onuru incinmesin düşüncesiyle böyle bir karar değişikliğine gitmezse oyuncu başvurusunda kararlı olacak, bu kez konunun itiraz kurulunda görüşülmesini isteyecektir. İtiraz kurulu aynı biçimde durumu inceleyecek, durumun oyuncunun ortaya koyduğu gibi olduğunu gördüğünde de, bu kez başhakemin kararını bozacaktır. Doğrusu, başhakemin kararının itiraz kurulunda bozulması yerine kurula gitmeden başhakem tarafından durumun düzeltilmesidir.

İtiraz başvurusunda bulunmak isteyenlere engel olunmamalıdır. Çoğu zaman hakemlerin dahi, kurula böyle bir başvuru yapılmaması için telkinde bulunduklarına, itirazdan vazgeçirme çabası güdüldüğüne tanık olunmuştur. Bu son derece anlamsız ve yararsız bir çabadır. Kurula bir itiraz gönderilmesi isteniyorsa, kurallar içerisinde ve hızla ulaştırılmalı, başvurudan vazgeçirme çabası asla gösterilmemelidir.

Başhakem kurulun vereceği kararın uygulanması zorunlu bir karar olduğunu unutmamalıdır. İtiraz konusu olan kısım oyunun devam ettirilmesi yönünde olabilir. Hakem oyunu orada bitirdiyse itiraza olumlu bakan itiraz kurulu o

aşamadan sonra oyunun devamına karar vermesinin nasıl bir yararı olacaktır? Bu yaklaşıma göre hakemin oyunu devam ettirmesi, olaksa bir itirazın kurul tarafından değerlendirme yapmasına olanak kalmalıdır. Sonunda itiraz haksızsa zaten oyun devam etmiş olacaktır. Haklı görülürse itiraza konu durumun olduğu anda oyunun bitirilmesi gerektiğine bırakın kurul karar versin.

- Kurulu oluşturan üyeler, oyuncu veya antrenörse maçları devam ettiği sürece rahatsız edilmemelidir.
- Hakem kararları karşısında kurula giden başvuru hakkında bir yorum açıktan üretilmemelidir.
- Kurulun çalışmalarına kaynaklık edecek dokümanlar organizasyon yöneticileri ve başhakem tarafından hazır bulundurulmalıdır.
- Kuruldan çıkacak her türlü karar memorandumlar ve değerlendirme toplantılarında ele alınarak benzer durumların oluşmaması için önlem alınmalıdır.
- Kurula giden itirazlar, hakemler ve görevliler üzerinde olumsuz bir etki oluşturmamalıdır.

İtiraz kurulları, çalışma ilkeleri ve karar alma sürecine 'Yarışma Kuralları' kitapçığında geniş biçimde yer verilmiştir.

İŞ PLANI

***İş planları,
tüm dünyada
stratejik ortak
ve risk
etmenini de
göz önüne
alarak ilk
adım olarak
yaygın şekilde
kullanılır***

İş planı, bir işe girerken ne elde etmeyi hedeflediğinizi ve bu hedefe ulaşmak için kaynaklarınızı nasıl kullanmayı tasarladığınızı gösteren kısa ve özlü bir belgedir. Heyecanlı bir işe başlamadan önce, işe koyulacakların kafalarında bir çeşit plan olması faydalıdır. İş planları, tüm dünyada stratejik ortak ve risk etmenini de göz önüne alarak ilk adım olarak yaygın şekilde kullanılır.

Hedefi gerçekleştirmek için ne kadar kaynağa ve donanım gereksinimin olduğunu gösterecek olan rehber 'İş Planı'dır. Organizasyon için bir yardımcı, destekçiler, ek olanaklar aranırken iyi hazırlanmış bir iş planı belgesi sunulur, yönetim becerilerinin ve ciddiyetinin ilk kanıtları ortaya konulmuş olur.

İş planının dışa dönük yararları olduğu gibi, içe dönük yararları da vardır. Tasarıları yazıya dökmek planı gerçekçi olmaya zorlar. Plan bir yol haritası ve bir güzergâh verir. Zaman zaman bu haritaya bakıp, hedeflerin neresinde bulunduğu ölçülebilir. Böylece işler kritik noktaya gelmeden plandan ne kadar

sapıldığını görüp, erken önlem alabilmek olanaklı olacaktır.

Planı hazırlamakla iş bitmiş değildir. İş planı oluşturmaktan öte, planı uygulayacak olanlarla yapılan buluşma ve görüşmeler önem taşır. Bu nedenle iş planını bir başkasına ya da bir uzmana hazırlatmaktan kaçınmalı, asıl proje sahibinin kendi hazırladığı plan buluşmada öne çıkmalıdır.

İyi bir iş planı

İyi bir iş planı yapmak için öne çıkan etmen şudur. Planın içeriğinde ne olduğu aslında önemli değildir. İçerik sürekli değişecek ve hiçbir şekilde sabit kalmayacaktır. Hazırlanan iş planı birkaç ay, hatta birkaç hafta sonra ele alındığında içerdiği birçok şeyin artık gerçekte ilgisinin olmadığını görmek olanaklıdır. Çevredekiler çok değişmiş, çalışılan ve planlanan işler artık geçerliliğini yitirmiş olabilir. Bir iş planı hazırlamada en önemli şey, hazırlıkta geçirilen süreçtir. İş planı yaratma deneyimi edinilebilir. "...ne, neden, nasıl ve ne zaman..." gibi önemli sorulara yanıt verirse, harcanan zaman ve enerjiye, birçok yöneticinin günlük yaşadığı kararsızlıklar ve seçim zorlukları en baştan atlatılmış olur. Temel bir iş planı olmayınca

- Amaçtan uzaklaşılır.

- Gelinek noktanın istenilen nokta olup olmadığı bilinmez.
- En basit kararlar bile ağırlı, uzun ve zor alınmaya başlar.
- Önemli dönüm noktalar en büyük engeller haline gelir.

İş planı yapmak ve stratejiler oluşturmak, sadece daha önceden kurumsal stratejiler üretmiş olanların sahip olduğu zihinsel veya mistik bir aktivite değildir. Sadece ne yapmak istenildiğine ve işin hangi yöne doğru ve nasıl götürüleceğine ait verilecek kararları içeren basit bir çalışma programıdır.

İyi bir iş planında, açıklayıcı içerik kısım uzun olmalıdır. İçerik kısmı; katılımcıların edineceği yararlar, ürün bilgileri, yönetimin yetenekleri ve bütçe gereksinimlerini açıklayan bölümlerden oluşur. İşin zor tarafı, yöneticinin iş planı hakkında duyduğu güveni karşıya da aşılayabilmesidir. Burada yapılacak en tipik hata, teknik bilgilere fazla yer verilmesidir

- Projenin yapısı, yönetim biçimi, hedef ve amaçlar doğru konulmalı ve başlangıcında da bunlara yer verilmelidir.
- Amaca ulaşmak için yapılması gereken temel işler nelerdir, bunlar belirtilmelidir.

- İş planı ne çok uzun ne de çok kısa olmalıdır.
- Konuya yabancı olanlar da planı okuyup anlayabilmelidir. Teknik ayrıntılar ek kısmına konulmalıdır.
- Giriş kısmı, içerik hakkında bilgi veren uzun bir metin olmamalı, reklam unsuruna dönüşmemelidir.
- Giriş kısmının hemen başında ne kadar bir bütçeye gerek duyulduğuna yer verilmemelidir. Bütçe oluşturmak için mutlaka bir uzmandan yardım alınmalıdır.
- Plan aşamaları boyunca, zaman sınırları ve aşama göstergeleri, takvim ve uygulama tarihleri koymak faydalı olacaktır.
- İş deneyimine ve yeterliliğe önem verilmelidir.
- İçindekiler kısmı en son hazırlanmalıdır.
- Giriş kısmında projenin başarı şansına değinilmelidir. İlk sayfalarda yapılan kötümser tahminler katılımcıların keyfini kaçırabilir.
- Konular, grafik ve resimlerle güçlendirilmeye çalışılmalıdır.
- Konu başlıklarına göre, ek kısmında ayrıntılar mutlaka yer almalıdır.
- Ele alınan başlıklara göre, henüz plan aşamasında, konunun uzmanlarından mutlaka

yararlanılmalıdır.

- İş planının anlaşılır ve eksiksiz olup olmadığını en iyi anlayacak kişiler, katılımcı olmayanlardır. Bu nedenle hazırlanan planın arkadaşlar, tanıdıklar veya akrabalar tarafından okunmasında yarar vardır.
- Projeyi yürütecek kişiler, kurullar veya komisyonlar kısaca tanıtılmalıdır.

İş planı önemli bir kontrol aracıdır. Başarılı bir bütçe planlaması ve hazırlığı varsa, hazırlanan plan mutlaka işlerlik kazanacaktır. Destekçiler kurumun performansını daima planlarla karşılaştırırlar. İş planı yalnızca, destekçiler veya işe koyulacak ekibi ikna etmek için hazırlanmamalıdır. Zaman içinde değerlendirme ölçütleri, bütçe planı ve gelir durumu değişebilir. Bu nedenle yönetici kadro, başka etkinlik ve proje planı için hazırlanan planı daima elde ve güncel tutmalıdır.

İş planına nereden başlayacağız? *"Neler planlanacak, neyi listeleyeceğiz?"* sorularının yanıtı önemli bir aşamayı tamamlamak anlamına gelir. Bu süreç, etkinliğe katılacakların profiliyle ilgilidir. (EK-1)

Uygulanacak program iyi planlanmalıdır. Aşamalar için ayrılan

süreler gözden geçirilmeli, zaman planlaması yapılmalı, önceden duyurulan takvimle programın başlangıç ve bitiş süresi dışındaki bölümleri yeniden düzenlenebilmelidir. Organizasyon yöneticileri ve kurullarının oluşturulmasının ardından proje aşaması başlayacaktır. Proje planlamasının özetine yer verilirken amaç nedir, nasıl ulaşılabilecektir, plan uygulayıcıları ve iş görenlerden beklenenler nelerdir, bunlar sıralanmalıdır.

Çok Özel

Başlarken, iş planı için, hedefe ulaşmak için *“tasarladığınızı gösteren kısa ve özlü bir belgedir”* denilmiştir. Kısa ve özlü belge, planı yapmanın da yeterli olmadığı işaret edilmiştir. İş planında olumsuz durumlar için de gerektiğinde kullanılmak üzere yedek planlara yer vermek yerinde olacaktır. Planda ele alınan konu başlıklarına dikkat ederek, olası durumda bu başlıklarda ele alınan iş ve işlemler için yeni adımlar neler olabilecektir, bunları düşünmek ve planlamak gerekir. ‘B’ planından söz ediyoruz. Yağmur yağarsa açıkta bekleyecek diğer katılımcılar için ne yapacağız, trafik tıkanırsa tura gelecek oyuncuların durumu ne olacak, oyunlar sırasında elektrik kesintisi

durumunda atılacak adım ne, beklenenden çok katılımcı için çareler... böylesine uzayıp giden soruların yanıtları organizasyon yöneticilerinin çantasında bulunmalıdır. ‘B’ planı yeterli olacak mıdır? Başka önlemler gerekir mi? Plan uygulama aşamasında askıda kalabilir mi? Bu soruların yanıtlarına ulaşmak da bir yönetici için önemlidir.

Planlanmış, engelleri görülmüş, tüm önlemler alınmış ve uygulama aşamasına gelinmişken, ya da organizasyon sırasında, asla yeni ve ek programlar, etkinlikler plana dahil edilmemelidir. Aniden akla gelen bir eğitim semineri, bir konferans, bir sosyal etkinlik, gezi benzeri yeni ve önceden planlanmamış, tasarlanmamış, eksik yanları düşünülmemiş, engel oluşturabilecek durumlara karşı önlemleri alınmamış etkinliklerin plana eklenmesi asla önerilmez. Ancak, yine de, organizatör veya sponsorlardan her zaman böylesi isteklerin ve başvuruların gelebileceği de unutulmamalıdır.



Stratejik hatalar taktik önlemlerle giderilemez!

ORGANİZASYON PLANLAMASI

***Organizasyonu
baştan sona
planlamak
başlangıçtır.***

.....

***Stratejik
hatalar taktik
önlemlerle
giderilemez!***

Organizasyonu bir proje olarak ele alarak, süreç boyunca oluşturulacak çabayı destekleyecek bir biçim oluşturulmalıdır. Organizasyonu baştan sona planlamakla oluşacak bu biçim, iş görenlerin çabalarıyla ayakta kalacak ve yaşatılabilecektir. İyi bir planlama ve program oluşturulmalıdır ki, iş görenler de organizasyon boyunca koşturmaca içerisinde kalsınlar. Beklenmeyen durumlarla karşılaşmamak için doğru öngörülerde bulunmak gerekir. Anlık gelişen başarı ve başarısızlıkların etkisinde kalmadan hareket edebilmek, organizasyonun başarıyla sonuçlanması için önemlidir. Hazırlık döneminde yapılan planların süreç içinde doğru uygulanmasını sağlamak, sonuçlarını analiz ederek gerekli önlemleri almak, süreci doğru yönetebilmek de bir o kadar önemlidir.

Stratejik plan

Organizasyonun başarısı için stratejiye öncelik verilmelidir. Kurulacak strateji organizasyonun öne çıkmasına lider

olmasına destek olur. Bunun için bazı adımların atılması gerekir.

- Organizasyona yönelik vizyon ve misyon oraya konulmalıdır.
Vizyon: Organizasyonla ulaşılması düşünülen hedefler.
Misyon: Organizasyonun varlık nedeni, başarmak istenilen amaçlar, iş bölümü ve görev tanımları.
- Organizasyonun amaçları saptanmalıdır.
- Bu amaçların oluşması için plan yapılmalıdır.
- Bu plan uygulanabilmelidir.
- Planın sonuçları değerlendirilerek gelişmeler gözden geçirilmelidir.

Organizasyonun başarısı, gelişmesi ve kalitesine yönelik olarak planlama aşamalarına uygun süreç izlenmelidir. Bunun için:

- Üst yönetim kararlı olmalıdır.
- Misyon ve vizyon bildirisine bağlı kalınmalıdır.
- Stratejik plan ve organizasyon planına sadık kalınmalıdır.

Süreç aynı zamanda analiz edilmelidir. Organizasyonun güçlü ve zayıf yanları, imajı, insan kaynakları, teknoloji ortaya konulabilmelidir. Ortaya çıkabilecek fırsatlar ve tehlikeler görülebilmeli,

katılımcıların gereksinimleri, beklentileri, demografik özellikleri anlaşılabilir.

Oluşturulacak genel stratejileri de şu biçimde sıralamak olanaklı.

- Organizasyon yapısına yönelik strateji,
- İnsan kaynakları stratejisi,
- Eğitim stratejisi,
- Teknoloji stratejisi
- Toplum Kalite stratejisi,
- Mali planlama ve finans stratejisi,
- Tanıtım stratejisi,
- Yeniden yapılanma stratejisi,
- Gelişme stratejisi,

Yaralanılan kaynak: 'Değişim ve Yeni Global Yönetim' Prof.Dr. Coşkun Can AKTAN MESS Yayınları 1997

İzin, onaylar, yönergeler ve prosedürler

İzin ve onay işlemlerinin hangi makamlarda sürdürüleceğini doğru saptamak, onları izlemek açısından önemlidir. Valilik, Bakanlıklar, Genel Müdürlük, Havalimanı yönetimi gibi yerlerden alınacak bir dizi izin ve onay bulunmaktadır. Bu süreçte gelindiğinde eş zamanlı yürütülecek kurallar dizinine, etkinliğin prosedüründe yer alan izin ve onay düzenine uyulması gereklidir. Unutma olasılığı ve iş yükü karşısında bu işler için hazırlanacak bir çizelgeyle, onayları izlemek yerinde olacaktır.

Etkinliğin yönergesi, düzenleme ve yürütme kurulu kararı, tarih ve program planlaması onay işlemlerinde öne çıkacak başlıklardır.

Yarışmanın özel yönergesini hazırlamak en önemli aşamalardan biridir. Yaşanılan pek çok örnek gösteriyor ki, yönerge hazırlığında amatör organizatörler sorun yaşamaktadır. Pek çok organizasyonda da yönerge içeriği katılımcılar için anlaşılması güç metinler olarak ortaya çıkmıştır.

Yapılacak olan organizasyonun hangi hedef kitleye seslendiğinin saptanması önemlidir. Her yaşta her oyuncuya seslenen etkinlikler olduğu gibi, belli kategorilerde sadece davetli veya seçilmiş oyuncular için yapılacak etkinlikler de olabilecektir. Ele alınacak etkinliği sağlayan bir üst yönerge varsa (genel etkinlik yönergesi, uygulamaya yönelik yönergeler gibi) orada var olan hüküm ve uyarılara, etkinliği tanımlayan diğer koşullara aykırı olmayacak bir yapı kurulmalıdır.

İl, yöre düzeyinde yapılacak etkinliklerde, federasyon etkinliklerine dayalı bir organizasyonda, 'Okullar İl Birinciliği', 'İlköğretim öğrencilerine açık', '4. ve 5. sınıf öğrencileri katılabilir' şeklinde ele alınacak biçim doğru bir tercih değildir. Bunun yerine, söz

konusu hedef kitlenin yaş kategorilerine göre sınıflandırılması, 'emektarlar, '12 yaş altı' gibi tanımlamalar daha doğru olacaktır. Bazı kategorileri birleştirerek ortaya konulan hedefleri yakalamak da olanaklıdır. 10,12,14 yaş kategorilerini hedeflediğimiz bir etkinlik için '14 yaş altı' gibi bir tanımlama yaparak, lise çağı gençler de işin içine katılmış olur. Kısaca seçilen hedef kitleyle uygulayıcılar, organizatörler arasında doğru bir ilinti kurulmalıdır. Yaş kategorisinin yanında günümüzde artık kuvvet puanlarına göre sınırlandırılmış kategoriler de sıklıkla kullanılmaktadır. 1600 altı, 1601-1800 arası, 1801-2100 arası, 2101-2300 arası gibi seçimler yaş sınırlarını da aşarak satrançta gerçek gösterge olan kuvvet puanı sınırlarına göre oluşturulmuş kategorileri de uygulamak olanaklı olacaktır.

Satranç sporuna, organizasyonları arasında yer veren başka federasyon ve kurumlara da atıfta bulunacak tümcelerden kaçınılmalıdır. 'Üniversiteler Arası' denildiğinde belki de başka bir federasyonunun sınırlarına girilir. Öyleyse, bu kitleyi hedefliyorsak eğer, 'Üniversiteli Gençler' biçiminde söz etmek daha doğru bir yöneliş olacaktır. Yönergede anlaşılmayan, farklı yorumlara yol açacak açıklamalar, genel uygulamalardan

uzak, buna dayanak olan üst yönerge ve uygulama prosedürlerinden farklı anlatımlara yer verilmemelidir.

Konaklama, ulaştırma-transfer gibi oyuncular için sağlanacak bedelli veya bedelsiz olanaklar varsa, yönergelerde bu duruma değinilmelidir. Otellerin konaklama anlayışı, ulaştırma seçenekleri, bunların (varsa) bedelleri açıkça belirtilmelidir. Otel ve ulaştırma için bir anlaşma, sözleşme olmadan ikili ilişkilerle kurulmuş bağların organizasyon için bir değeri olmamalıdır. Böyle bir bağdan asla söz edilmemeli, öneri olarak dahi katılımcılara böylesi seçenek firma ve kurumlar anlatılmamalı ve sunulmamalıdır. Ancak ve ancak sözleşmeyle edinilen olanaklar katılımcıların bilgisine sunulmalıdır. Kontrol edilemeyen durumlar, katılımcılara ve organizasyona sorunlar yaratabilir. Katılımcılara önermek için otel, konukevi benzeri konaklama olanaklarıyla ulaştırma-taşıma firmalarının iletişim bilgilerine yer verilmesi mutlaka düşünülüp duyurulması gerekliyse açıkça ve belirgin olarak sadece öneri olduğu, organizasyonun hiçbir bağının ve sorumluluğunun olmadığı, katılımcılara sadece destek amacıyla

bilgilendirildikleri anlatılmalıdır. Organizatörler, yönergenin hazırlanması sırasında eksik bilgilerini, ilgili kaynaklara başvurarak mutlaka tamamlamalıdır.

Yarışma yönergesi

Yarışmanın özel yönergesini hazırlamak bir organizasyonun en önemli aşamalardan biridir. Yaşanılan örnekler, yönerge hazırlığında, amatör organizatörlerin sorun yaşadığını gösteriyor. Birçok organizasyonda da yönergelerin içeriği, katılımcılar için, anlaşılması güç metinler olarak ortaya çıkıyor. Yarışma yönergesi ait olduğu etkinliğin 'kimliğidir'. Neyin nasıl yönetileceğinin yanıtları bu yazılı belgede yer alır. Yarışmanın teknik yönünün yanında yemek, yatak, güvenlik, sağlık gibi benzeri unsurlara da yönergede yer verilebilir. Bu ve benzeri başlıkların ana yönergeden çıkartılarak, başka bir yönergede yer alması doğru olacaktır. 'Uygulama Yönergesi' bu ana fikir altında iş görebilecektir. Etkinliğin gerçekleştirilme sürecinde, yönerge duyurulduktan sonra çok önemli nedenler oluşmadığı sürece değişikliklerin yapılması önerilmez. Öyleyse, her şey, önceden doğru kurgulanarak, doğru düşünülerek

yönergelere yansıtılmalıdır. Ancak, yine de yönergenin yayınlanıp duyurulmasından sonra elde edilen yeni olanaklar, değişen kurallara göre ele alınan başlıklar, otel ve ulaştırma konularında olabilecek değişiklik veya iyileştirmeler uygulama yönergesi yoluyla düzenlenebilir. Asıl yönergenin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınacak bu yeni yönerge etkinliğin ana ve asıl temasına aykırı olmamalı, kategori, yaş düzenlemeleri, tempo ve eşlendirme yöntemi gibi asıl konuları yeniden ele almamalıdır. Yarışmanın kimliğini yansıtan ana yönergeden ayrı olan böylesi ek yönergelerin ana yönergenin bir parçası olduğu vurgusu dikkatten kaçmamalıdır. Katılımcılar, yarışma boyunca ne tür teknik ve yaşamsal konularla karşılaşacaklarını yarışma yönergelerinden öğrenirler. Hakem ve organizasyon/yarışma yöneticileri de bu yönergeye bakarak neyi nasıl uygulayacaklarını planlarlar. Öyleyse yarışma yönergeleri bir etkinliğin kimliğini yansıtmaktan öte başka işlevler de üstlenmiş olur.

Temel bilgilendirme ve koşullar yarışma yönergelerinde yer alırken, ne yazık ki, anlaşılması ve uygulanması güç maddeler yönergelerde yer almaktadır. Temel alınan koşulu

zayıflatacak yeni ve yan koşullar asla olmamalıdır. Böylesi seçimler asıl koşulu zayıflattığından, uygulanacak asıl koşula gerek kalmayacaktır. Hakemlerin, her koşulda satrancın kuralları öncelikli olmak üzere, yönerge hükümlerinin ilgili maddelerini tam ve eksiksiz olarak uygulamakla görevli oldukları da gözden kaçırılmamalıdır.

Yönergeler işi düzenlemek için olmalı, işi yokuşa sürecektir bir yapıya bürünmemelidir. Tünel varken yokuşu tırmanma önerilmemelidir.

Bir yönergede hangi başlıklar yer almalıdır?

Temel olarak, hedef oyuncular için açık, anlaşılır ve uygulanabilir bölümlere yer vermek esas olmalıdır. Temel konularda yapılan tercihler (hükmen yenik sayılma süresi, anlaşmalı beraberlik uygulaması, cep telefonu yasağı uygulaması ...) benzer ve statü kazandıracak etkinliklerde (Türkiye yarışmaları) aynı ve şablon cümlelerle ele alınarak yerleşik bir algı oluşturulmalıdır.

Yapılacak olan organizasyonun hangi hedef kitleye sesleneceğini bilmek önemlidir. Her yaşta her oyuncuya seslenen etkinlikler olduğu gibi, belli kategorilerde sadece davetli veya

seçilmiş oyuncular için yapılacak etkinlikler de olabilecektir.

- Etkinliğin temel yapısını sağlayan dayanak, bir üst yönerge varsa (genel etkinlik yönergesi, uygulamaya yönelik yönergeler...), orada var olan hüküm ve uyarılara etkinliği tanımlayan diğer koşullara aykırı olmayacak bir yapı kurulmalıdır.
- Organizasyonun dayandığı temel esaslara yer verilmelidir.
- Katılım hakları ve başvuru yöntemiyle süreleri belirtilmelidir.
- Kayıt kontrol işlemlerinin yeri ve süresi belirtilmelidir.
- Eşlendirme hangi sisteme göre yapılacak, oyunlar hangi sürede (tempoda) oynanacaksa bunlara yer verilmelidir. (Hızlıoyun bitiş, eklemeli tempo...).
- Eşitlikler nasıl bozulur? Kullanılacak yöntemler sırayla yer almalıdır. FIDE yarışma kurallarında olmayan ve eşlendirme sisteminin temel mantığı ve ilkelerine ters sistemler kullanılmamalıdır.
- İtiraz Kurulu oluşturulacak mı yoksa başhakemin kararı son karar mıdır? Yönerge yoluyla düzenlenmelidir.
- Geç girişlere olanak tanınıyor mu, tanınıyorsa ölçütleri belirtilmelidir.

- Değerlendirme ölçütleri ve kazanılacak hakların neler olacağı yönergede mutlaka yer almalıdır.
- Etkinlik uygulama takvimi; tur, gün ve saatlerinin belirtildiği program yer almalıdır.
- İtiraz süresi, sonuçların duyurulması, eşlendirme zamanı, takım yarışmaları için maça çıkış listelerinin teslimi gibi bilgilere ve sürelerle uygulama takvimi içerisinde yer verilmelidir.
- Oynamadan yenik sayılma süresi, anlaşmalı beraberlik istemine ilişkin hamle kısıtlamaları, başhakem veya organizasyon yöneticilerine tanınan özel yetkiler 'Özel Bildirimler' başlığı altında ele alınmalıdır.
- Cep telefonu kısıtlamasına ilişkin uyarılar ve uygulama biçimi yer almalıdır.
- Oyunculara verilecek ödüllerin neler olduğu, varsa paylaşılabilecek ödüllerin paylaşma yöntemi, yine varsa özel ödüllerin neler olduğu ve kaynağı belirtilmelidir.
- Katılımcılara (varsa) verilebilecek özel ödemeler, (ulaşım ve konaklama desteği...) başvuru ve davet belgeleri, özürsüz katılım hakkı gibi konulardaki açıklamalar

katılımcılara duyurulmalıdır.

- Konaklama ve ulaşım (transfer) olanağı sağlanacaksa, kişi başı bedeller, alternatif olanaklar olacaksa, önerilebilecek adresler belirtilmelidir.

Bütçe

Hazırlık aşaması, o organizasyon için hizmet alanları, hizmet alımları, genel giderler olmak üzere giderleri kapsayan ayrıntılı bir bütçe planlaması yapmak gerekecektir. Bütçe oluşturmada gider kalemleri doğru sıralanarak gerekli

kaynak arayışı bu doğrultuda sürdürülmelidir. Nelerden vazgeçilebileceği, hangi gider kalemlerinin daha aza indirilebileceği önceden ele alınmalıdır.

Organizasyonun gelir kalemleri de olabilecektir. Kiraya verilebilecek stantlar, katılım payları, büfe gelirleri, sponsor katkısı gibi.

Süreç içerisinde doğabilecek gereksinimler için ortalama bir değer, planda yer almalıdır.

	Hizmet	Birim	B.Fiyat	Toplam
1	Alan (salon) Kirası	12 gün		
2	Güvenlik Hizmeti	10 günx5 kişi		
3	Sağlık Hizmeti (Ambulans)	10 günx1 Ad		
4	Sağlık Hizmeti (Doktor)	10 günx1 Ad		
5	Sağlık Hizmeti (Hemşire)	10 günx1 Ad		
6	Temizlik Hizmeti	11 günx5 kişi		
7	Görevli Ücretleri	12 günx10		
8	Hakem Tazminatları	18 se.x10 kişi		
9	Basılı Materyaller, Kırtasiye, Sarf Malzemeleri			
10	İnternet Erişim	12 gün		
11	Tam Pansiyon Konaklama (**** duble)	11 günx25 oda		
12	Anı Gereçleri			
13	Lazer Jet Yazıcı	2 Ad.		
14	Davetiye, Afiş, Tanıtım Ürünü			
15	İkramlar	5 günx30 kişi		
16	Transfer Aracı (Kiralık)	10 gün		
17	Bilgisayar masa üstü	5 Ad.		
18	Hamaliye ve Kargo Giderleri			
19	Jeneratör için Mazot	50 litre		
20	Kupa, Madalya, Plaket Gideri			
21	Özel Ödül	--	--	30 bin
22	Görevliler Kumanya ve Yemek	40x12 gün		

Bütçe oluşturmada sponsorların katkıları unutulmamalı, sponsorlar tarafından karşılanacak giderler de bütçe planında yer almalıdır.

Etkinliklerinin yerine getirilmesinde yerel olanaklar, kurum ve kuruluşların destekleri, Valilik, Belediyeye diğer oluşumlar, organize sanayi bölgelerindeki kuruluşlar, Ticaret ve Sanayi Odaları, Borsalar, diğer Oda ve meslek kuruluşları sayılabilir.

Sponsor olacak kurumları, satrançla tanışmış olmanın keyfine ulaştırmak, kurumu, kurumun yönetici ve çalışanlarını yıldırmadan, sıkıntıya sokmadan sürdürülecek bir iletişim, satranç sporunun benimsenmesini sağlar.

Anlamsız ve aşırı istekler, etkinliğin yürütülmesine ve oyunculara yönelik yararlardan çok, hakem ve görevlilere yönelik bir destek izlenimi verecek biçimde oluşturulmuş bütçe önerileri, bir sonraki istekleri ve destekleri engelleyecektir.

İşlemler

Keşif, denetim ve izleme

Yarışmanın yapılacağı yerleşke, otel, salon ve benzeri yapı önceden saptanmalıdır. Sonraki planlamalar, uygulamalar bunun üzerine inşa edilecektir. Organizasyonun yeterlilik

ölçütlerine karar verilir. Bunlar, otelin konaklama kapasitesi, liman, otogar, gar, havalimanı gibi yerlere ulaşım kolaylığı, diğer katılımcılar için sağlanan olanaklar, büfe, kantin, bekleme ve dinlenme alanları gibi sosyal donatılar, yarışma salonu, organizasyon birimleri arasında sayılan ve planlama içerisinde yer alacak diğer etkinliklere yanıt verebilecek donatılar yerinde görülür. Ses, ışık, iklimlendirme ve internet altyapısına ilişkin teknik bilgiler edinilir. Oyuncuların rahat giriş çıkış yapabilecekleri, diğer katılımcıların izleme olanakları, bekleme ve dinlenme alanı olarak kullanılabilecek alanlar, yarışma salonu/salonlarının yapısı, tüm alanların krokileri belirlenir. Uygulamaları oluşturabilmek, kullanılacak birimleri doğru saptayabilmek için resim ve hareketli görüntüler alınır.

Oluşturulacak planın yaşama geçirilmesinde tesisin ilgilileri önemli bir iş yüklenir. Yapı ve planlama konularında verilecek bilgi sonrası istekler ve olması gereken düzenlemeler konusunda uzlaşılır. Düzenlemeler için bir süre tanınır. Planı uygulayacak sorumlulara organizasyon projesinin özeti ve organizasyon takvimi iletilir. Sonrasında oluşum izlenir.

Yerindelik denetimleri oluşturulan takvime göre yerine getirilir. Bu denetimlerde gerekli düzeltmeler yapılır.

Oyuncu başvuruları, konaklama ve transfer istemlerine karşın yeterlilik durumu izlenir. Olası ek istemlere karşı önlemler alınır. Denetim işlemlerinde alınacak notlar, uygulama aşamasında ve uyum eğitimlerinde değerlendirilebilecektir.

İş akış planı

Organizasyonun duyurulmasından sonra pek çok iş ve izleme yapılacaktır. İş planı belli bir olgunluğa ulaştıktan sonra akış planlaması yapılır. Bu plan örneğinde yapılacak işler sıralanırken iş takvimi, işi kimin yapacağı ve çoğu zaman işin tanımına da yer verilir. (EK-2)

Onur ve Düzenleme Kurulu gibi kurullar tanıtılırken sekretarya ofisi görevlileri, depo, ulaştırma, bilgi işlem, canlı yayınlar, haber ve medya gibi görevlendirmelerde kimlerin olacağı saptanır. Organizasyonda görev yapacak kişilerin görev tanımlarıyla iş tanımları (işin nasıl yapılacağı) hazırlanır.

Davetler, basılı belgeler, ödül ve anı gereçleri

Organizasyon açılış-kapanış törenleri ve diğer etkinliklerle bunların aşamalarına

kimlerin davet edileceğine ilişkin ayrı başlıklar altında listeler yapılır. Adres ve iletişim bilgileri çıkartılır. Hazırlanan davetiyeler, listede yer alan kişi ve kurumlara ulaştırılır.

Notasyon kağıdı, skorboard çizelgeleri, başlıklı kağıtlar, katılım ve başarı belgeleriyle benzeri basılı materyallerin neler olacağı planlanır. Özellikle notasyon kağıdının kaç örnek olacağı tasarımın şekli görülerek karar verilir. Bireysel veya takım yarışmalarına ait notasyon kağıtları farklı tasarım ve içerik taşıdığı bilinmelidir. Dünya ve Avrupa şampiyonalarıyla Olimpiyat gibi kapsamlı ve büyük organizasyonlarda notasyon kağıtlarının en az üç örnek (otokopi) ve A4 formunda olması gereklidir. A5 formunda hazırlanan notasyon kağıtları da diğer etkinliklerde kullanılabilir.

Skorboard çizelgeleri oluşturulan şablona göre basılı biçimde hazır hale getirilerek, içlerinin yazılmasında zaman ve malzemedan tasarruf sağlanır.

Anı gereçleri, plaket, kupa, madalya gibi materyallerin kimlere, hangi görevlilere hangi başarı sıralaması için verileceği önceden planlanır; tasarımları yapılır, karar verilir ve siparişleri tamamlanır. Teslim alma kabul işlemi sonrasında depoda hazır

bekletilir.

Tüm bu işlerin hangi tarihe kadar tamamlanması gerektiği, materyaller için hangi sayıda basım işlemi yapılacağı, her bir işi kimin izleyeceği, hazırlayacağı, hazır olanların nerede tutulacağı önceden belirlenir.

Kayıt sistemi - tanıtım ve duyurular

Etkinliğe katılacak oyuncuların nasıl ve hangi yollarıyla ve hangi sürelerde başvuru yapacaklarına ilişkin bilgilere yönergede yer verileceğine değinilmişti. Kayıt sistemi için bir yazılım hazırlanır. Bu yeni uygulama için önlemler alınır. Kayıt sistemi için oluşturulacak yazılım veya benzeri başvuru formlarının hazırlanmasında bakış açısı geniş olmalıdır. Katılımcıların organizasyon boyunca gereksinimlerine yanıt verilebilecek özel durumlarına ilişkin ek bilgilerin edinilmesine uygun soru ve bölümlerin olması yerinde olacaktır. Olası bedensel ve görme engelli katılımcıların konaklama ve ulaşım konuları düşünülerek, başvuru sırasında durumlarını bildirecekleri bir bölüme yer verilmelidir.

Kayıt sistemi üzerinden oyuncu ve diğer katılımcıların etkinlikle ilgili soru ve görüşlerini, her türlü başvuru ve

gönderilerini (evrak, makbuz, resim gibi) iletecekleri bir e-posta adresinin olması yerinde olacaktır. Her iş ve işlem için ayrı görevliler olsa bile bir tek posta adresi olmasına özen gösterilmelidir. Böyle olması, katılımcıların, farklı adreslerde dolanmaması için önemli ayrıntıdır. Her görevli kendi iş ve işlemleri için bu tek adrese gelen uygulamaları yerine getirmek için e-postaları süzerek kullanım kolaylaştırılabilir.

Kayıt işlemi gerçekleşen oyuncuların yarışma öncesi kayıt kontrollerinin yapılması esastır. Bu iş genellikle hakemler tarafından gerçekleştirilir. Önceden yapılmış kayıt işlemleri, teknik toplantı öncesi katılımcıların yarışma yerine geldikleri süreç içerisinde kontrol edilir. Bu amaçla yarışma yerinde uygun yerlere 'Kontrol Masaları' kurulur. Birden çok kategorinin olması durumunda daha çok sayıda masa oluşturulur ve bu masaların hangi kategorilere ait olduğu belirlenir. Bu masalarda hakemler veya başka görevliler bulunur. Başvuruya göre hazırlanan listeler, bu masalarda kontrol edilir. Katılımcıların isimleri işaretlenir, listede yer almayan ancak organizasyon yerine gelen oyuncular, öncelikle organizasyon yöneticisi ve

sonra başhakemin bilgisi içerisinde listelere eklenebilir. Bu süreçte yarışma yerine kayıt kontrolü için süresi içerisinde gelmeyen oyuncular, başhakemin bilgisi içerisinde listelerden silinir. Son şeklini alan listeler, başhakemin bilgisi içerisinde eşleştirme hakemlerine iletilir.

Etkinlik için tasarlanan web sayfasında; organizasyonun tanıtım, duyuru ve ayrıntılarına yer verilir. Etkinlik boyunca sonuçlar, canlı yayınlar, resimler, hareketli görüntüler, analizler web sayfasında izleyicilere sunulur.

Afişlerin ve diğer görsel tasarımların yayımının hedef kitleye ulaştırılması önemlidir. Bunun için uygun yerler, AVM ve kurumların duyuru panoları seçilebilir.

Web sayfası

Yarışmanın resmi web sitesi, organizasyonun tanıtımı ve iletişim amacıyla yoğun biçimde kullanılacak olan bir alandır. Sayfa tasarımı organizasyon tarafından hazırlanır. Sayfa/dosya yüklemeleri yapılabilmesi için, FTP kullanıcı adı ve şifre tanımlamaları yerine getirilir.

Web sitesinde olması gereken başlık ve konular neler olmalıdır?

- Site, kullanıcıların gereksinimlerine yanıt verecek ve kolay kullanılabilir

düzeyde olmalıdır.

- Organizasyonu tanıtmaya yönelik bir içeriğe sahip olmalıdır.
- Organizasyon yöneticileri ve planlayıcıları kimlerdir, buna ilişkin olarak iletişim için bir menü yer almalıdır.
- Etkinliğin takvimi ve etkinliği tanıtacak haber kuşağı bulunmalıdır.
- Haber arşivine de yer verilmelidir.
- Sponsorların ve organizasyonun özel logoları bulunmalıdır.
- Etkinliğin yönergesi, program, diğer tamamlayıcı mevzuat, resimler, hareketli görüntüler, röportajlar, analizler, sonuçlar ve sıralama yer almalıdır.
- Performans sonuçları, duyurular, her türlü bültenler, ulaştırma ve konaklama prosedürlerine ilişkin menüler yer almalıdır.
- Ödemeler, paylar, ödeme işlemlerine ilişkin uygulama ve ödeme sayfası oluşturulmalıdır.
- Etkinlikte katılımcılar, yöneticiler, antrenörler için çevrimiçi yapılacak iş ve işlemler varsa bir alt yapı oluşturulmalıdır.

Danışma-bilgi bülteni

Organizasyonda yer alan görevli ve katılımcıların, organizasyon süresi

boyunca yaşam planlamaları, sorunlara karşı önlemler, program ve uygulamalara ilişkin başvuru kaynağı olacak biçimde hazırlanan 'Danışma-Bilgi Bülteni' kayıt kontrol işlemleri sırasında katılımcılara sunulur. Oluşturulan web sayfasından da yayınlanabilir. Uluslararası organizasyonlarda hazırlanacak danışma-bilgi bültenlerinin, katılımcıların ulusal profillerine göre farklı dillerde hazırlanması, okuma ve anlama açısından kolaylık sağlayacaktır.

Danışma bülteninde şu bölümlerin olması yeğlenir.

- Sunuş, organizasyon yöneticilerinin tanıtımı ve katılımcılara seslenişleri.
- Etkinliğin kısa tarihçesi ve genel bilgiler, resim çekme süresi.
- Organizasyon kurullarında yer alanlar ve görevlilerin tanıtımı.
- Konaklama yerleri, bu yerlerin konaklama anlayışı, düzeni ve diğer bilgiler.
- Kaybolan ve geç gelen bagaj ve valizler için izlenecek yollarla yapılacak uygulamalar.
- Ulaştırma ve transfer hizmetlerinin ne şekilde planlandığına ilişkin bilgiler, ulaştırma ve transfer programı.
- Etkinliğe ilişkin yarışma programı, itiraz süresi, eşleştirme ve sonuçların nasıl, ne zaman ve nerede duyurulacağına ilişkin bilgiler.
- Takım yarışmaları için maça çıkış listelerinin verilme zamanı ve ne şekilde teslim edileceğinin yöntemi.
- Teknik toplantı ve törenlerin programı.
- Yemek servisi anlayış ve düzeniyle sunum saatleri.
- Sağlık hizmetlerinden nerede, hangi anlayış ve düzende yararlanılacağı.
- İnternet üzerinden oyunların canlı yayın programı ve stadyumlar.
- Kayıt kontrol işlemlerinin programı ve uygulama biçimi, kontrol kartlarının kullanım şekli, salon kısıtlamaları.
- Oyunlar bültenine erişim ve satış düzeni.
- Psikolog ve rehberlik hizmetlerinden yararlanma biçimi.
- Kriz merkezi ve işlevi.
- Bekleme alanlarına ilişkin bilgiler.
- Sosyal etkinliklerin planlaması.
- Basın merkezinin çalışma düzeni ve yararlanma şekli.
- Satış ve tanıtım alanlarının işlevleri ve yararlanma süreci.
- Diğer etkinliklerin çeşitleri, sergileme yerleri ve programları.
- Sosyal ve kültürel yaşam rehberi (yarışma yöresindeki sinema, tiyatro, sergi ve spor karşılaşmaları ...).

- Organizatörler tarafından önemsenen ele alınabilecek diğer konular.

Oyunlar bülteni

Oyunlar Bülteni, turlar boyunca oynanan oyunların elektronik ortama aktarılarak, baskı teknolojileri desteğiyle dergi ve kitapçık haline getirilerek katılımcılara sunulan şeklidir. Bülten, organizasyonun saygınlık anlatımıdır. Bu bakışla hazırlanır. Kapak, içerik, üretim, satış ve dağıtım biçimi buna göre planlanır.

- Notasyon kağıtlarının ikinci suretleri bülten birimindeki görevliler tarafından yarışma salonlarından toplanır.
- Canlı yayınlardan elde edilen oyunlara ilişkin veriler de edinilir.
- Oyunlar elektronik ortama aktarılır.
- Dikkat çeken anlar (konumlar), taktikler ve gaflar bölümleri için materyal toplanır.

Bültende

- Kimlik ve sunum yazısı, tanıtım ve haberler,
- Günün maçı analizi ve dikkat çekenler,
- Taktikler, gaflar,
- Oyunlar ve sonrasında sıralamalar yer alabilir.

Gün içinde gelişen haber formatındaki

gelişmeler, hazırlanan haber metnine göre bülten içinde yer verilir. Haber metni içinde veya diğer başlıklar altında da resimlere de yer verilebilir. Baskı sistemi ve teknolojisi bu işlemi yapabilecek standartta planlanmalıdır. Bülten için gerekli malzeme ve baskı sistemi, bülten editörünün yapacağı hazırlık çalışmasına göre belirlenir.

Kategoriler varsa her birisi için ayrı ayrı bülten hazırlanır. Elektronik ortama aktarılan oyunların kitapçık formatında baskı işlemi gerçekleştirilir. Önceden duyurulan biçimde katılımcılara sunulur.

Bülten, eğer planlanmışsa, öncelikli olarak bedelsiz olarak sunulacak kişilere ulaştırılır. Sonrasında satışa sunulur. Satış işlemi tek bir sayı için olabileceği gibi abone sistemiyle bütün sayılar için de yapılabilir. Aboneler için bültene kolayca ulaşabilecekleri bir yol ve yöntem oluşturulması önerilir (bülten dağıtım kartı gibi).

HİZMET SUNUMLARI

***Organizasyon
boyunca
katılımcılara
sunulacak
hizmetler
planlanarak
duyurulur***

Konaklama hizmetleri

Satranç organizasyonlarında katılımcılar için bedelli veya bedelsiz konaklama hizmeti verilebilir. Görevliler, hakemler ve konuklar için de aynı ortam yaratılır. Konaklama hizmeti, prensip olarak tam pansiyon olarak planlanır. Hizmet alımı, kurumun satın alma mevzuatı içerisinde yapılır. Hazırlanan teknik şartnameye göre oluşturulan konaklama otellerinde, ilgili koordinatörler yeter koşulları denetlerler. Teknik şartnamede gerekli oda sayıları, yemeklerde sunulacak çeşitler ve özellikleri, otel konaklama ve yemek anlayışı ve düzeninde nelerin var olacağı gibi temel konulara yer verilir.

Yarışma alanı otellerin salonlarında değilse, otellerin yarışma alanıyla aynı yerleşim sınırları içerisinde, azami 8-10 km. uzaklıkta (kentin büyüklüğüne göre mesafenin daha kısa) olması yeğlenmelidir. Yemeklerin açık büfe veya set menü seçimine göre çeşit sayısı, nelerin olacağı, sıcak-soğuk içeceklerin neler olduğu, özellikle kahvaltı için herkes tarafından

beğenilebilecek ve tercih edilecek bütünleşmiş ürünlerin sergilendiği zengin büfe olması planlanır. Diyet ve vejetaryen büfesi ayrıca oluşturulur.

Konaklayacak olan katılımcıların, geliş yerleri göz önüne alınarak, otellere giriş ve çıkış için belirlenmiş tarihlerinin, ulaşım programına göre organizasyon için planlanan sürelerden daha fazla olabileceği unutulmamalıdır. Konaklama yapacak katılımcıların, otellerin sunduğu bedelsiz olanaklar dışındaki her türlü harcamalarından, (yurt içi-yurt dışı telefon görüşmesi, mini bar, kuru temizleme, masaj, pay tv...) organizasyonun sorumlu olmaması için gerekli duyurular yapılır.

Başvuru sırasında, durumlarını bildiren bedensel ve görme engelli katılımcıların günlük yaşam standartlarıyla, ulaşım ve transfer hizmetleri düşünülür. Böylesi katılımcılar birden çok otel yerine aynı otelde konaklamaları yeğlenerek planlama buna göre yapılmalıdır. Otel yönetimlerinin bilgilendirilmesi, olası gereksinimler için önceden önlem alınması sağlanmalıdır.

Ulaştırma ve transfer hizmetleri

Ulaştırma ve transfer hizmeti varış-ayrılış noktalarıyla, organizasyon alanı-oteller

arasında olabilir. Bu hizmet bedelli veya bedelsiz olarak sunulabilir. Bu amaçlara uygun olan araçlar planlanır. Ulaşım araçlarının belli bir model ve yaşta olması, kasko, trafik ve koltuk sigortasının bulunması istenir. Diğer teknik özellikleri belirlenir (klima, ses düzeni, TV gibi). Sürücülerine güzergâh ve ulaşım prensipleri uyum eğitimi verilerek anlatılır. Araçlar numaralandırılır. Hat-güzergâh isimleri veya gideceği yerlerin adları görünür tabelalar asılarak araçlar belirli hale getirilir. Karşılama ve uğurlama için hareket noktalarında başvuru masaları oluşturularak, burada yol danışma görevini yerine getirecek görevlendirmeler yapılır. Bu noktalarda karşılama belirteçleri, pano ve uyarı yönlendirmeleri kullanılarak katılımcıların doğru araçlara yönelmesi sağlanır.

Otel önünde ve yarışma yerinde araçların park edeceği, iniş ve biniş için duraklar oluşturulur. Bu duraklara araçların gideceği güzergâh veya otel adı yazılarak yer tanımlaması yapılır. Hat numaralarına göre hareket saatleri planlanarak katılımcılara duyurulur.

Başvuru sırasında, durumlarını bildiren bedensel ve görme engelli katılımcılar için, varış noktasından oteller ve

yarışma yeri ve sonrasında ayrılış noktası arasındaki transfer hizmetleri için özel donanımlı taşıt araçları sağlanmalıdır.

Sağlık ve güvenlik hizmetleri

Organizasyon süresince, oyuncu, antrenör, hakem ve diğer katılımcıların sağlığı ve güvenliği çok önemlidir. Olası sağlık sorunlarına çözüm bulunması amacıyla bir dizi önlem alınırken güvenlik konuları için de olanaklar ve ortamlar hazırlanır. Bu amaçla görevlendirmeler yapılır. FIDE Oyun Kuralları'na göre de, *“iyi bir oyun ortamını ve bunun sürekliliğini sağlar”* denilerek, hakeme bu konuda, sağlık ve güvenlik konularında, geniş anlamda görev verilmiş olduğu dahi söylenebilir. Sağlık ve güvenlik boyutu ele alındığında *‘ortamın satranç oynamaya elverişli olmaması’* gerekçesi önemli sayılabilecek sorunları ve itirazları peşinden sürükleyeceği unutulmamalıdır. Sağlık ve güvenlik önlemlerinin alınmadığı bir etkinlikte satranç saatlerin çalıştırılması sakıncalıdır.

Sağlık hizmetleri

Katılımcıların profili ve buna dayalı olarak sağlanacak sağlık hizmetinin biçimine göre, görevlilerinin, hangi

özelliklerinin dikkate alınacağına ve kimlerden oluşacağına karar verilir. Yarışma için görevlendirilirler. Oyuncuların içine düşebilecekleri olumsuz tablodan arınmalarına yardımcı olabilecek ‘psikolog’ da bu görev listesinde yer alabilir. Etkinliğin profiline göre ‘beslenme uzmanı’ gibi temel konularda destek olacak görevliler de çağrılabilir. Tüm katılımcıların organizasyon boyunca baş gösterecek sağlık sorunlarının nasıl giderileceği, bu hizmetlerin hangi anlayış ve düzende sağlanacağı ‘oyuncu ve katılımcılara’ duyurulmalıdır.

Yarışma yerinde görev yapan herkes (başta organizasyon yöneticisi ve hakemler) oyuncuların sağlığıyla yakından ilgilenmek zorundadır. Özellikle çocuk yaştaki oyuncuların tur sırasında hastalandıklarına tanık olunmuştur. Beslenme bozukluğu veya yan etkenler yüzünden bu tabloyla sıklıkla karşılaşılır. Bunun yanında önceden var olan hastalığı ortaya çıkan oyunculara da rastlanır. Yöneticiler ve hakemler, hasta olduğunu söyleyen veya hastalandıkları yönünde açık belirtiler gösteren oyuncularla yakından ilgilenmelidirler. Bu oyuncuların yarışma

yerinde oluşturulan 'sağlık birimine' gönderilmeleri hızlı biçimde sağlanmalıdır. Oyuncularla birlikte hareket eden antrenör, takım yöneticisi veya oyuncuların ailelerine de aynı hızla bilgi verilmelidir.

Yarışma salonunun önünde "çocuğumun hasta olduğunu söylediler, onu görmek istiyorum" diye telaşla çırpınan anneye mantıklı ve anlaşılır bir yanıt vermek gerekmez mi? Ne yazık ki yaşanmış benzer örneklerde, salt görevini yapmış olmanın verdiği güvenle, oyuncu hakkında bilgi vermeyen, oyun salonundan bilgi alınmasını da sağlamayan görevlilerin olduğunu biliyoruz. "Yok bir şeyi" demek veya "bilgimiz yok" demek orada bulunan organizasyon görevlileri veya hakemler için çok kolay verilmiş yanıtlar değil midir? O anneyi yatıştırmak, bazı önlemleri alarak çocuğuyla buluşmasını sağlamak görevlilerin edindiği formasyonun gereği olmalıdır.

Güvenlik hizmetleri

Organizasyon yerine varıştan ayrılış anına kadar geçen sürede sağlanacak güvenlik ve bu alanda alınacak önlemler de sağlık için alınan önlemler kadar çok önemlidir. Oyuncu, görevli ve diğer katılımcılara dışarıdan

sergilenebilecek kötü amaçlı davranışlarla, katılımcıların birbirleriyle olan ilişkilerindeki aşırılıklar güvenlik görevlilerinin görev tanımlarındaki temel işlevi yansıtır. Oyunların güvenliği de önemlidir aslında. Hile ve hileye yol açacak ihlal nesneleri için de önlem alınır. Güvenlik görevlilerinin temel işlevleri, organizasyon yönetiminin ortaya koyduğu düzenin sağlanmasıdır.

Organizasyon yöneticisi ve hakemler, güvenlik anlayışında bu temel işlev üzerine hareket ederler. Görevlilerden tribün, bekleme ve dinlenme alanları veya salon içerisinde yüksek sesle konuşan, konuşulmaması gereken yerlerde konuşan kişilerin uyarılması istenebilir. Bu önlemlerden ayrı, ana giriş kapılarında duyarlı kapı, x-ray cihazı, el detektörü gibi alet ve cihazlarla yapılacak uygulamalarda yer almak üzere görev verilebilir. Yöneticilerin verilen bu görevlerin duyarlılıkla yerine getirilmesini izlemesi gerektiğinde yeni önlemler almaları beklenir.

Bu alanda da yaşanmış kötü örnekler vardır. Tehdit edildiklerini ve can güvenliklerinin olmadığını ileri sürerek maça çıkmayacaklarını bildiren takım yöneticisine, konunun FIDE Oyun Kuralları çerçevesinde yer almadığı

belirtilerek, yapılacak bir şey olmadığı türünden benzeri bir söylemle karşılık verilmişti. Vahim bir hata yapılmıştı. Yapılması gereken şey, öncelikle, ileri sürüldüğü gibi bir durumun var olup olmadığına bakılmaksızın, alınmış önlemler sıklaştırılarak gerekliyse yeni önlemler almak yönünde olacaktı. Sonra konunun nedenleri üzerine araştırma ve inceleme yapmak gerekecektir mutlaka.

Görevlilerin de her aşamada, karşılaştıkları olumsuz ve aykırı durumları organizasyon yöneticisine haber vermeleri beklenir ve istenir.

Kriz merkezi

İklim ve coğrafi koşullar, yangın, deprem gibi afet durumları, kaza ve ulaşım güçlükleri gibi acil durumlarda katılımcıların başvuracakları bir birimin oluşturulması, bu birimde gerekli uyum eğitimleri yapılmış görevlilerin bulunması, tamamlayıcı uygulamalardandır. Merkezin işlevlerine ve nasıl ulaşılabacağına danışma bülteninde yer verilir.

Kriz merkezi için yerel örgütlerden de yararlanılır. Danışma/bilgi bültenine, yolculuk boyunca karşılaşılan sorunlara çözüm ve destek olabilecek bölge, il, ilçe temsilcilikleri gibi gönüllü oluşumların da bilgileri eklenebilir. Olası

böyle bir durum için yerel örgütler önceden uyarılarak gelebilecek başvurulara hazır olmaları sağlanır.



***Oyuncuların sağlığı
ve güvenliği
organizasyonun
sorumluluğundadır***

DİĞER ETKİNLİKLER

***Organizasyon
boyunca
hakem ve
antrenör
eğitimleri,
gelişim
kursları
düzenlenebilir.
Çalıştay, sergi
ve şuralar
yapılabilir***

Organizasyon yöneticilerin duydukları gereksinimine göre, turların tamamlandığı süreçte, oyuncular, antrenörler, katile yöneticileriyle aydınlatma ve eğitim toplantıları yapılabilir. Spor psikolojisi, rehberlik, doping konularında veya diğer sportif konularda toplantı ve eğitimler düzenlenebilir.

Farklı salonlarda, farklı isimlerde, farklı amaçlara yönelik başka yarışmalar da düzenlenebilir. Hakem ve antrenör eğitimleri, gelişim kursları düzenlenebilir. Çalıştay, sergi ve şuralar oluşturulabilir. Tüm bunlar, diğer etkinlikler olarak planlanmalı; yer, saat, katılımcılar ve konuşmacılar gibi açıklamalar önceden duyurulmalıdır. Konuşmacılar konularına hâkim ve donanımlı olmalıdır. Bu amaçla ön hazırlık ve çalışma yapmak gerekecektir.

Satranç etkinliklerinde toplantı anlayışı ve törenler

Organizasyon boyunca, planlama aşamasından itibaren bir dizi toplantı gerçekleştirilir. Düzenleme kurulu, organizasyonun aşamalarını gözden

geçirmek için defalarca toplanır. Bu toplantılarda geliştirme, düzeltme ve gerektiğinde yeniden yapılandırma çalışmaları gerçekleştirilir. Toplantılarda yapılan görüşmeler ve alınan kararlar tutanakla belirlenir, katılımcılara da dağıtılır. Bir de işin teknik yanı vardır. Organizasyon yöneticisi ve /veya başhakem tüm bu sürecin içerisinde, hakemler hiç olmazsa bir kısmında bulunmalıdır. Organizasyon yöneticileri veya hakemler, görev alanları ve paylaşımları açısından sıralanan başlıklarla oluşturulan yapı içerisinde, muhataplarını iyi tanımalıdır. Telefonlarını, adreslerini, benzeri iletişim ortamlarını önceden saptamalıdır.

Teknik toplantı

Başhakem ve organizasyon yöneticisinin yönetiminde yapılır. Bilgilendirme ve yönlendirmeye yönelik olduğundan 'konferans tipi' toplantı düzeni yeğlenir. Sporcular, antrenörler, kulüp ve kafe yöneticileri bilgilendirme toplantısının öncelikli hedef kitlesidir. Yarışma yöneticisi, gözlemci, temsilci ve hakemler de toplantıda yer alabilirler. Bu toplantıda ele alınacak konular organizasyonun stratejisi ve hedefleri bakımından önemlidir. Toplantı yöneticileri, toplantıya iyi hazırlanarak girmelidir. Toplantıya

zamanında gelerek yapıcı ve olumlu bir tavırla toplantının açılmasını sağlamalıdır. Katılımcılara organizasyonla ilgili dokümanlar sunulmalıdır. Toplantı yöneticileri toplantı kurallarını uygulayarak görüşmelere katkı sağlarlar. Katılımcılara, gerektiğinde, sorular yönelterek farklı görüşlerin ortaya çıkması sağlanır. Adil söz hakkı verilerek, bu yolla işin en başından itibaren, katılımcılarda adil ve tarafsız bir yönetim anlayışı algısının yaratılması sağlanmış olur.

Hangi tür sorulara kimlerin yanıt vereceği, konu başlıkları önceden planlanmalıdır. İletişim kuralları unutulmamalıdır. Bir toplantı gündemi oluşturulmalıdır. Toplantıda görüşülenler, sunumlar, öneriler, varsa alınan kararlar bir tutanakla saptanarak toplantı bitiminde katılımcılara imzalatılmalıdır. Toplantı, olanaklıysa, yarışmanın yapılacağı salonun dışında başka bir salonda gerçekleştirilmelidir. Teknik toplantıda, temelde karar toplantısı olmamasına karşın, sporcu veya antrenörlerin veya teknik yöneticilerin oy birliğiyle kabul edebilecekleri, başhakem ve organizasyon yöneticilerince de kabul görecekararlar da alınabilir. Tur

saatleri, boş gün ve zamanlarla bu zamanların değerlendirilmesi, maça çıkış listelerinin teslim süresi, salonda yer alabilecek kişiler, törenlerin saatleri gibi önceden duyurulmuş konularda düzeltmeler yapılarak yeniden karar alınabilir. Yarışmanın temposu, tur sayısı, eşitlik bozma yöntemleri, beraberlik kısıtlaması, iletişim yasağı gibi önceden planlanmış ve duyurulmuş temel stratejik konularda yapılacak öneriler üzerine bir tartışma yapılamaz, bu yönde yeni bir karar alınamaz. Bunların dışında da akla uygun gelmeyen, organizasyonun boyutunu sarsabilecek, önceden planlanmamış, üzerinde çalışılarak eksiklikleri görülmemiş konular üzerine de yeni karar alınması sakıncalı görülür.

Organizasyon yöneticisi tarafından, toplantı başlangıcında, organizasyon sorumluları tanıtılır. Başhakem, başhakem yardımcıları, (gerekliyse diğer hakemler) organizasyonun diğer sorumluları (koordinatörler, yarışma yöneticisi, otel veya tesis sorumlusu.....), varsa destekleyiciler, sponsorlar katılımcılara tanıtılır. Sonrasında 'teknik' bilgilerin verileceği ilk bölüme geçilir. Bu aşama başhakem tarafından yürütülür.

- Yarışmanın amacı, sonuçların nerede ve nasıl kullanılacağı

yönünde bilgiler verilir.

- Yarışma alanı ve yarışma salonu tanımlanır (wc, analiz salonu, sağlık merkezi, büfe).
- Duyuru ve sergileme panolarının yeri ve amaçları tanımlanır.
- Yarışma yönergesi okunarak gerekli yorumlar yapılır (çoğu zaman önemli yerlerin okunması yeğlenir. Tur sayısı, program, yarışma sistemi, eşitlik bozma yöntemleri ...).
- Takım yarışmalarında bu formatın özel durumları anlatılır (işleyiş, maça çıkış listeleri, oturma düzeni, puanlama...).
- Eşlendirmelerin, sonuçların duyuru zamanı, itirazların en son hangi zamana kadar yapılabileceği belirtilir.
- İtiraz kurulu oluşturulacaksa ilgili yönerge ve prosedürler uyarınca bu işlem gerçekleştirilir.
- Renk veya oyuncu sıra kurası çekilir.
- Yönergede yer almayan, başhakemin öngördüğü diğer konular ve yorumlarla (yönergeler, telefon ve benzeri iletişim araçları yasağı, beraberlik kısıtlaması...) organizasyonun katılımcı profiline göre öngörülen diğer konular ele alınarak katılımcılardan gelecek sorular yanıtlanır.

İkinci kısım Organizasyon yöneticisi tarafından yürütülecek bölümdür.

- Barınma, ulaşım, beslenme olanakları tanıtılır.
- Sağlık sorunlarının nasıl giderilebileceğine ve alınan güvenlik önlemlerine yer verilir.
- Boş zamanlarda yapılabilecek küçük geziler ve kültürel aktiviteler konusunda bilgi verilir.
- Organizasyonun katılımcı profiline göre öngörülen diğer konularına açıklık getirilerek yöneltilecek sorulara yanıtlar verilir.

Memorandum

Başhakem, hakemler ve diğer bileşenlerle yapılan toplantılar bu kapsamda ele alınır. Bu toplantılar daha çok düzenleme süreçleri ve organizasyon sırasında düzeltme işlemlerine yönelik olarak yapılan kapalı toplantılardır. Koordinasyonu sağlama ve sorun giderme üzerine kurulu bir yapıdadır. Bu nedenle, komisyon veya değerlendirme görüşmeleri için yeğlenen köşeli (dikdörtgen veya kare) toplantı düzeni seçilebilir.

Memorandum, uyarmak, anımsatmak temel amacına yönelik olarak, satranç etkinliklerinde hakemler arasında başlangıçta ve gerektiğinde turlar

sonrası da yapılan toplantıların genel adı olarak kullanılagelmiştir. Hakemler, genellikle, yarışma yerinde, yarışmanın başlamasından en az bir gün önce hazır bulunurlar. Organizasyon yöneticisi ve başhakem bu süreçte ilk memorandumu gerçekleştirir. Organizasyon yöneticisi bu toplantıda, hakemler için hazırladıkları olanakları tanıtır. Başhakem teknik konuları ele alır, hakemler arasındaki görev bölümünü oluşturur. Başhakem, yarışma ile ilgili stratejileri anlatır (ne için buradayız, bu nasıl bir yarışma formatı, yarışmanın sonuçları nasıl değerlendirilecek...). Yarışma temposu, eşlendirme sistemi, program hakkında bilgi aktarır, takım listelerinin alınış biçimi, eşlendirmenin hangi yöntem ve kimler tarafından yapılacağını belirtir. Eşlendirme elektronik ortamda ve bir yazılım aracılığıyla yapılacaksa, bu iş için ayrı hakemler görevlendirilmişse, onlarla da daha sonra başhakem tarafından ayrı bir toplantı yapılır. Ancak böylesi görevlendirmeler, salt eşlendirme ve bilgisayar hizmetlerini sağlayacak hakem kadroları, çok önemli ve katılımcı profili yüksek etkinlikler için önerilir.

- Yarışma salonu ve yarışma yeri hakkında bilgi aktarılır.

- Teknik toplantı gündemi ve ele alınan konulara ilişkin görüşler sıralanır.
- Gelişen ve değişen kurallar varsa açıklamalarda bulunulur. Kuralların ve uygulamaların hakemden hakeme, hatta birden çok salon varsa salondan salona değişmemesi için alınan önlemler sıralanır.
- Genel uygulama birlikteliği sağlayacak önlemler anlatılır. (Satranç saatlerinin kontrolü, satranç saatlerinin ayarlanması, notasyon kâğıtlarının kontrolü, sonuçların kontrollü biçimde alınması, cezalar ve yaptırımların nasıl uygulanacağı...)
- Panoların düzeni ve bu düzeni sağlayacak sorumlu hakem/hakemler saptanır.
- Masalarda görev alacak hakemlerin bölümleri belirlenir.
- Kayıt kontrol işlemlerinin nasıl yapılacağı anlatılır.

Başhakem, hakemlerin tur sonrası özel yaşamlarıyla ilgili önerilerini aktarır. Memorandumlarda ve teknik toplantıda sunulmayan genel bilgilerin dışında, hakemlerin uygulamalar üzerine yorum ve bilgi aktarmında bulunmamaları öğütlenir.

Varsa eşlendirme işinde görevlendirilmiş

hakemlerle yapılacak toplantıda:

- Eşlendirme ölçütleri dile getirilerek eşlendirmenin ne zaman duyurulacağı belirtilir.
- Yazılımın çıktılarında hangi sütun başlıklarının olması gerektiğine ilişkin strateji oluşturulur.
- Başhakemin kontrolü olmadan, eşlendirmenin duyurulmaması gerektiği anlatılır.
- Panolara asılacak çıktıların, önceden saptanan hakemlerle eşgüdüm içerisinde gerçekleştirilmesi için alınacak önlemler sıralanır.

Tur aralarında yapılacak memorandumlar daha çok karar aşamaları ve uygulamalarına yönelik olarak düzenlenir. Alınan önlemlere ve kararlara ne biçimde uyulduğu/uyulmadığı, gelişen durumlara karşı alınacak ek önlemler, başhakem veya organizasyon yönetimi tarafından yapılacak duyurular dile getirilir. Hatalı kararlar ve uygulamalar ele alınarak doğru uygulamaların tüm hakemler için bir eğitim ortamı olması sağlanır. Yarışmanın bitiminde de bir memorandum düzenlenir. Hakemlerin sonraki görevlerinde hangi konulara karşı daha duyarlı davranmaları gerektiği anlatılır.

Koordinasyon toplantıları

Organizasyon iş görenlerine organizasyonun aşamaları, zaman planlaması, toplantıların programı ve gündemleri yazılı biçimde sunulmalıdır. İşe başlarken ne zaman hangi işi nasıl bir düzen içerisinde yapacaklarını bilmeleri gerekir. Organizasyonun iş görenleri veya birimlerden sorumlu koordinatörler, organizasyon yöneticisiyle toplantılar yaparak organizasyonun tüm planlamasını ele alırlar. Görev tanımları, iş akış yönergeleri, iş tanımları ilgililerle tartışılarak anlatılır. Katılımcılara hizmet sunumlarının sağlanma esasları ve uygulama biçimi oluşturulan senaryolar üzerinden değerlendirilir. Organizasyon sırasında da organizasyonun aşamalarında nerede olunduğu, alınan önlemlerin yerinde olup olmadığı gibi konular öne alınarak toplantılar düzenlenir. Örneğin; kayıt kontrol işlemlerinde bir aksama oluşmaması için alınan önlemler gözden geçirilir. Törenlere ilişkin hazırlıklar provalar yapılarak denetlenir. Koordinatörler kendi sorumluluk alanlarındaki iş ve işlemler için o bölümdeki görevlilerle sık sık bir araya gelerek uygulama aşamalarını denetlerler.

Açılış –kapanış töreni

Açılış töreni, çoğu zaman ilk turun hemen öncesinde gerçekleştirilir. Saygı duruşu ve İstiklal Marşı'na mutlaka yer verilmelidir. Yarışmanın adı öne alındığında FIDE veya ECU marşları da dinlenebilir.

Protokol konuşmaları için önemli isimler seçilmelidir. Konuşmalar uzadıkça yoğunlaşma zayıflayacaktır. Protokolde önemli yer tutan kişilere sembolik ilk hamle yaptırmak alışlagelmiş bir uygulamadır. Organizatörler, katılımcılara küçük ikramlarda da bulunabilir. Benzer tören, kapanış için de gerçekleştirilir. Bu törende ödülleri de verilir. Ödülleri kimlerin vereceği saptanarak son ana kadar kontrol edilmelidir. Tören sırasında, oyunculara veya takımlara veya kafilelere, yarışma dokümanları bir dosya içerisinde verilmelidir. Törenlerin, özellikle kapanış-ödül töreninin akış planı, senaryosu ve provaları mutlaka yapılmalıdır. (EK-3) Törene katılanlara, tören akışı ve programını bir bülten olarak sunmak yerinde olacaktır. Bu özel bültende program ayrıntıları arasında yer alan gösteri ve sunumların, içerik ve anlamlarına da yer verilebilir.

GÖREV TANIMLARI

***Organizasyon
şemasını
yapmak,
oluşturulacak
kurulları
saptamak en
önemli
basamaktır***

Yapılacak görevlendirmelerde organizasyonu gerçekleştirecek kurulun şemasını yapmak, oluşturulacak kurulları saptamak en önemli basamaktır. Sonrasında uygun görevlileri uygun görevlere yerleştirmek, uygun görevli ve gönüllüleri bulmak önemli bir aşamadır. Burada kapsamı büyük ve ayrıntıları geniş bir organizasyon için şema ve görevlendirme ele alınmıştır.

Boyut ve kapsam yeniden planlandığında bazı görevler ve görev tanımları birleştirilebilir. Olası böyle bir birleştirmede özellikle yarışma yöneticisinin iş yükü artacaktır. Yerine getirilen planlama ve işlemlerin, sonraki uygulamalara kaynaklık edebilmesi için her aşamada notlar alınır, belgeler toplanır, çalışmalar her aşamada resimlenir.

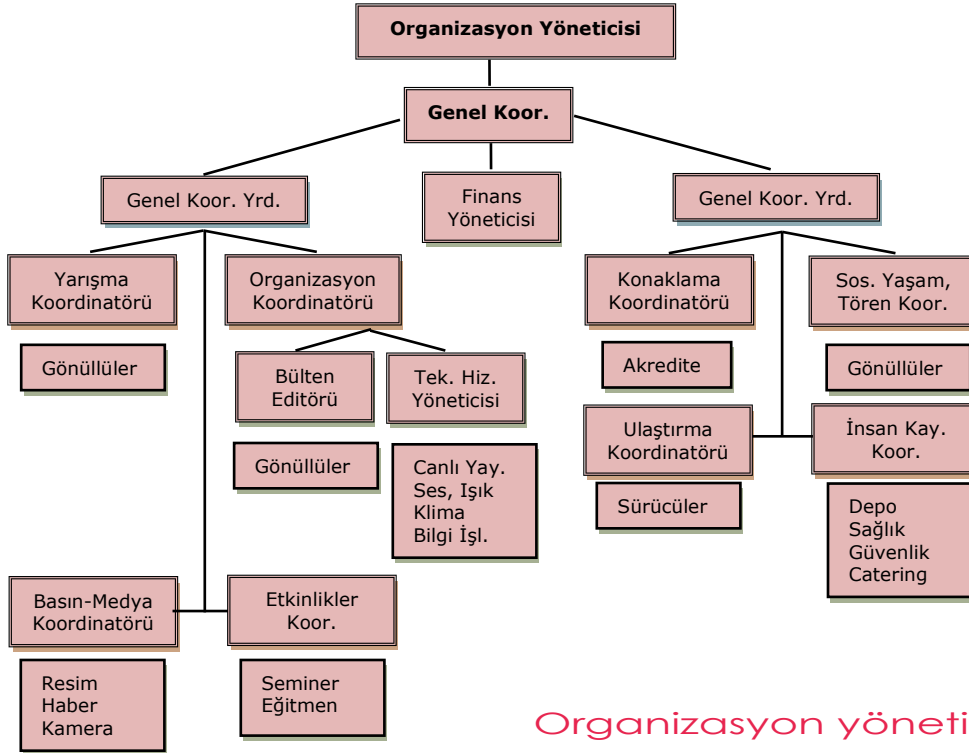
Koordinatörler

Belli işleri planlamak ve uygulama aşamalarını izlemek üzere organizasyon çizelgesinde koordinatörlere yer verilir. Hizmet alanlarında değerlendirilecek görevliler, gönüllüler ve diğer insan

kaynakları için çalışma prensiplerini belirlerler. İşlerin tanımını yaparak beklentileri sıralarlar. Görev kapsamına giren iş ve işlemler için en az sayıda olacak biçimde görevli listesini, diğer koordinatörlerle ortak çalışma sonunda hazırlarlar.

Görev sonunda ayrıntılı rapor ve sürecin öyküsü hazırlanarak Genel Koordinatöre sunarlar.

Organizasyon Yöneticisinin öngöreceği diğer işleri de yaparlar.



Görev kapsamına giren iş ve işlemler için kabul tutanakları hazır, istedik ölçütlere uymayan iş ve işlemlerin uygulanmasına izin vermezler. Durumu kabul tutanağında belirtirler.

Organizasyon yöneticisi

Organizasyonun en tepe yöneticisidir. Genel Koordinatörle birlikte planlama ve uygulama aşamalarını düzenleyen, koordinatör, görevli ve diğer iş görenleri uygun yerlere öneren yöneticidir. Organizasyon için hazırlanan proje kapsamında iş ve

görev tanımlarını hazırlar. Organizasyonda gerekli donanım, araç-gereç için yapılan satın alma işi için hazırlanmış teknik şartnameleri derleyerek, ilgili koordinatörlere verir. Organizasyonun uygulama aşamalarını koordinatörlerle birlikte izler, süreç kontrolünde gerekli düzeltmeleri yapar. Planlı ve önceden duyurulmuş düzenleme toplantıları yaparak, organizasyonda bulunan görevli ve iş görenleri bilgilendirir, eğitir, yönlendirir.

Genel koordinatör

Organizasyon yöneticisiyle birlikte planlama ve oluşumları izleyen, gelişmeleri iş görenlerle paylaşarak önlemleri alan kurulun en önde gelen yöneticisidir. Üstlendiği işleri paylaşacak yardımcıları da görevlendirilebilir.

Yarışma

yöneticisi/koordinatörü

Görevlendirme zinciri içerisinde, ikinci önemli görevin unvanıdır. Konaklama, transfer, eğitim ve seminerler gibi konuların dışında kalan yarışma odaklı iş ve işlemlerin koordinasyonunu yürütür. Bu anlamda yarışma yönergesinde ele alınan her başlık için sağlanabilecek olanakları ve standartları oluşturur. Standartlar doğrultusunda düzeltmeleri yapar, Sekretarya hizmetlerini planlar, ünite iş

görenlerini eğitir.

Organizasyon yöneticisi ve genel koordinatörle birlikte yarışma yeriyle ilgili keşif çalışmasında hazır bulunur. Oluşturulacak uygulama projesinin ön çalışmasını birlikte oluştururlar. Bu keşif işleminde, oyuncu ve diğer katılımcıların yarışma yeri olan otel ya da konaklama için seçilmiş yerin, ilk girişten itibaren aşama aşama yaşam koşulları ve sürece gelecek dilimleri ele alınır. Organizasyonu yürütecek birimlerin nerelere konuşlanacağı saptanır.

Öngörülen çalışmaların sonucunda verilen karara dayanarak; masa, sandalye, yer döşemesi, duyuru panoları gibi donanımın satın alınması, imal ettirilmesi veya kiralanması süreçlerini izler.

Öngörülen planlama ve yerleşime göre yarışma salonunun masa, sandalye, yer döşemesi gibi malzemelerinin sağlanması uygulama aşamalarını izler.

Yarışma salonuna (oyunların oynandığı sınırlandırılmış alan) kimlerin girebileceğini organizasyon yöneticisi ve genel koordinatörle birlikte saptar, diğer görevlilere, ilgililere duyurur, iş ve işlemleri bu yönde yürütür.

Stadyumlar için hangi masaların, maçların yayına verileceğini genel

koordinatörle birlikte saptar, yayın rejisine bildirir.

Bülten editörünün gereksinimi olan donanım ve sarf malzemesini planlar, alım süreçlerini izler, kullanıma hazır hale getirilmesini sağlar. Bülten içeriğiyle ilgili ayrıntılı uygulama kılavuzunun hazırlığında rol oynar.

Basılı dokümanın (notasyon kağıtları, tanıtım afişleri, skorboardlar, dosya, antetli kağıtlar...) hazırlığı, planlaması, içeriği gibi konuları organizasyon koordinatörüyle hazırlar, oluşumu yürütür, süreçleri izler.

Organizasyon koordinatörü

Yarışma yöneticisi/koordinatörüyle birlikte çalışacak olan organizasyon koordinatörü, benzer görevler üstlenir. Daha çok yarışma salonu ve eklentileri için planlanan iş ve işlemleri yürütür. İş görenler, görevli ve gönüllülerle desteklenir.

Ses, ışık, internet alt yapısı gibi öngörülen planlamaya ait özelliklerin olup olmadığını kontrol eder.

Masa, sandalye, yer döşemesi gibi malzemelerin yerleştirilmesi işlemlerinin yerine getirilmesinde planlamaları gerçekleştirir ve uygulama aşamalarını izler.

Kurs ve seminerler gibi diğer etkinlikler için gerekli derslik, oturma düzeni ve ortamın zamanında kullanıma hazır hale getirilmesini sağlar. Sonuçları ilgili koordinatörlerle paylaşır.

Yarışma saatleri içerisinde yarışma alanlarının, oyuncular ve diğer katılımcılar için düzenlenmiş yerlerin, tribün ve oluşturulan diğer bekleme ve izleme yerlerinin öngörülen özelliklerde olmasını sağlar. Günlük kullanım standartlarını denetler, hazır oluş şeklini görür.

Etkinliklerin duyurulması, ilgili yerlere duyuru ve yönlendirmelerin asılması konusunda yer belirlemesi yapar, rastgele duyuru ve yönlendirmeler olmaması için diğer koordinatörlerle durumu paylaşır.

Konaklama koordinatörü

Organizasyonun tüm katılımcıları için konaklama hizmetlerinin planlama, yerleşim ve yaşam koşullarını düzenlemek üzere iş görenler ve görevlilerle desteklenen önemli bir görevlidir.

Seçilen konaklama otelinin belirlenmiş anlayışına göre yemek listesiyle diğer özelliklerini kontrol eder.

Öngörülen tip ve sayıdaki otel odasının kullanım süreleri, yatak sayıları konularında puantaj hazırlar, otel

yönetimiyle uyuşma/uygunluk tutanağı düzenler.

Tüm katılımcıların kayıt-kontrol işlemlerinin yerine getirilmesini sağlar.

Bedel ödeyerek konaklayacak olanların listesini ve bedel tutarlarını finansman yöneticisine iletir, tahsilâtın yapılmasını sağlar.

Hava limanları, gar ve otogar gibi ulaştırma yerlerinde karşılama masalarının, oteller için danışma yerlerindeki masalarının şekil, düzen ve konum planlamasını yerine getirir. Karşılama yerlerinde kullanılacak danışma masalarının yerleri ve buralarda görevlendirileceklerin izin işlemlerini ilgili makamlardan yürütür, yazışma süreçlerini oluşturur ve izler.

Otel danışma yerlerinin süsleme ve görsellerin hazırlık aşamaları ve üretim süreçlerinin planlamasını izleyerek, üretim sonrası yerlerine asılması işlemlerini planlar, uygulanmasını sağlar.

Sosyal yaşam ve törenler koordinatörü

Organizasyonun yarışma dışındaki diğer yaşam olaylarının planlanan doğrultuda uygulamasını sağlar. Planlama aşamasında hazır bulunur. Açılış-kapanış gibi herkese açık

törenlerin yürütülmesi temel ve başlıca konulardır.

Turların olmadığı boş günlerde gerçekleştirilecek gezi ve gözlem gibi etkinlikleri planlar. Alternatif olanakların seçilmesini, duyuruların yapılarak katılımcıların listelerinin hazırlanmasını sağlar. Ulaşım araçlarının yön ve güzergâh seçimini yapar.

Teknik Toplantı, açılış-kapanış (ödül) törenlerinin hazırlık çalışmalarını yürütür. Düzenlenen ve senaryosu oluşturulan planlamaya ait özellikleri denetleyerek uygulamayı gerçekleştirir. Törenlerde öngörülen senaryo ve hareket planını yaşama geçirecek önlemleri alır, provaları izler, sunuş metinlerini hazırlar.

Kupa ve madalya gibi ödüllerin tasarım, üretim iş ve işlemlerini yürütür.

Yarışma saatleri içerisinde yarışma alanlarında oyuncular için öngörülen ve planlaması yapılan ikramların, delegasyon ve görevli hizmet birimleri için sağlanacak yemek hizmetinin tam, zamanında ve istendik ölçütlerde olmasını sağlar.

Katılımcılara verilecek anı gereçlerinin hazırlanması ve sunumu iş ve işlemlerini planlar, uygulama süreçlerini izler.

Ulaştırma koordinatörü

Katılımcıların ulaştırma ve transfer iş ve işlemlerinin planlama ve uygulama aşamalarını yerine getiren ekibin başındaki önemli görevlilerden biridir. Taşıma işlemlerini yapacak ulaştırma firmasının bu konudaki koordinatörüyle iş akış planlamasını yapar, aşamaları izler.

Ulaştırma ve transfer araçlarının öngörülen özelliklerini kontrol eder. İstendik, belirlenmiş ölçütlere uymayan araçların sefer yapmasına olanak tanımaz. Öngörülen tip ve sayıdaki araçların kullanım süreleri, sayı ve seferleri konularında puantaj hazırlar.

Konaklama koordinatöründen alacağı verilere göre ulaştırma yerleriyle konaklama yerleri arasında transfer işlemlerini planlar ve uygulamayı izler.

Etkinliklere göre (kayıt-kontrol işlemleri, açılış-kapanış törenleri, teknik toplantı, günlük konaklama yerleriyle yarışma salonu arasındaki rink seferleri...) servis araçlarının ve rink seferlerinin programını ilgili yerlerde duyuru ve yönlendirmelerinin asılması işlemlerini yerine getirir.

Karşılama uyarıcı panolarının hazır edilmesi, şekil ve düzenlemesi, yarışma alanı, transfer ve rink seferlerinde kullanılacak otobüs peronları ve

durakların tasarım ve planlaması konularını taşıyıcı firmayla koordineli biçimde yürütür,

Konukların da ulaştırma ve transfer işlemlerinin yerine getirilmesini sağlar. Boş günlerde yapılacak gezi, gözlem, ziyaret gibi etkinliklerin planlamasında hazır bulunur, yeterli ulaşım araçlarının sağlanmasını üstlenir, uygulanma iş ve işlemlerini yürütür.

İnsan kaynakları koordinatörü

Organizasyonun boyutu ve nicel büyüklüğüne göre, çok değişik özellik ve görev tanımına sahip görevli ve iş görenler olacaktır. Sağlık, güvenlik, temizlik hizmetleri gibi işler için hizmet satın almak en doğru seçimdir. Bu konuda gerekli planlamayı yapmak insan kaynakları koordinatörünün görevidir. Bu anlamda, her insan kaynağı için önceden öngörülen özelliklerin olup olmadığı kontrol edilir. İstendik ölçütlere uymayan insan kaynağına işbaşı izni verilmez.

İhtiyaç listesinde belirtilen sayıda insan kaynağının işbaşında olup olmadığını, işbaşı için belirlenen saatte kontrol eder, puantaj cetveline işler.

Gönüllülerin koordinatörlere dağıtım işlemlerini yerine getirir, görev tanımlarını hazırlar, uyum eğitimlerini

yapar. Gönüllülerin lider ve ekip sorumlularını belirler, tüm gönüllülerin birimlere (otel, yarışma alanı, kayıt-kontrol, transfer...) sevk işlemlerini yerine getirir, günlük olarak işbaşı raporlarını alır.

Konaklama koordinatöründen verileri alarak, tüm katılımcıların kayıt-kontrol işlemleri için planlama ve uygulama iş ve işlemlerini yerine getirir. Kayıt-kontrol işlemleri, kartlar, kullanım alanları ve içeriğiyle ilgili ayrıntılı uygulama kılavuzunun hazırlanmasında bulunur.

Basın-medya koordinatörü

Organizasyonun basın ve medya ilişkilerini düzenleyen ulusal ve uluslararası tanıtımını sağlayan bir görev üstlenir. Bu amaçla varsa yabancı basın elemanlarıyla ülke içinden gelecek basın elemanlarının kayıt-kontrol işlemlerinin gerçekleşmesini sağlar.

Basın merkezinin kuruluşu, çalışma düzeni ve ilkelerini içeren uygulama kılavuzunu hazırlar. Burada organizasyon adına görev yapacak özel anlaşmalarla görev verilmiş profesyonel gazeteci, foto muhabiri ve haber elemanı gibi destek unsurların görev çizelgeleri, görev yerleri, görev tanımlarını hazırlar.

Basın merkezi için öngörülen donanım ve materyallerin düzeni ve yeterliliği konularını günlük olarak denetler.

Üretilen haber ve fotoğrafların, günlük basın bülteninin ulusal basın ajanslarına ulaşmasını sağlar, varsa resmi sitede haber ve fotoğrafların yayını, yabancı sitelere servis edilmesi işlemlerini yürütür. Haber metinleriyle üretilen fotoğrafların ve hareketli görüntülerin arşivlenmesini sağlar.

Oyuncu, yönetici ve diğer katılımcılarla yapılacak basın toplantıları, röportaj ve söyleşilerin programı, seçilen kişilerle olan randevu ve iletişim konularını planlar ve uygulama süreçlerini izler.

Etkinlikler koordinatörü

Organizasyon süresince yarışmadan başka davetler, kurs, seminer, konferans, şura ve çalıştay, kurul ve komisyon toplantıları, sergiler gibi çeşitli etkinlikler düzenlenebilir. Etkinlikler koordinatörü, bu amaçla temsilci, kulüp yöneticisi, il yöneticileri, uluslararası örgütlerin temsilcileri ve öngörülen diğer konukların davet ve çağrı listesini düzenler. Ağırlanma, konaklama ve diğer iş ve işlemlerin nasıl ve ne zaman yerine getirileceğini planlar. Davetleri yerine getirir, yazışma ve onaylarının alınmasını sağlar, davetlilerin varsa konaklama ve

ulaştırma istemlerini planlayarak ilgili koordinatörlerle paylaşır.

Davet ve toplantı gibi etkinliklerin duyurulması, ilgili yerlere duyuru ve yönlendirmelerin asılması, kurs, seminer, konferans, şura ve çalıştay saatlerinin duyurulması işlemlerini yerine getirir. Gerekli ders araç ve gereçleriyle donanımının yerinde ve zamanında kullanıma hazır hale getirilmesini sağlar.

Konukların verilen listesine göre ağırlanması, konaklama ve diğer iş ve işlemlerini planlayarak yerine getirilmesini sağlar.

Diğer Yöneticiler

Finans yöneticisi

Organizasyon için başlangıçta oluşturulan bütçenin yönetimi ve harcanması işlemlerini yerine getirmek, finans yöneticisinin temel görevidir. Organizasyon yerinde, bu görevleri yerine getirebileceği ortamın hazırlanmasını denetler. İşlerini yapabilmesi için gerekli donanımın (bilgisayar, yazıcı, para sayma ve kontrol makinesi...) yerine getirilmesini sağlar. Gerekliyse konaklama ve kayıt-kontrol işlemlerinin yerine getirildiği alanda yer alarak olası nakit ödeme, gelir işlemlerini yürütür.

İnsan kaynakları koordinatörünün hazırladığı gönüllü, görevli ve diğer iş

görenlere ait puantajları kontrol ederek hak edişlerin tahakkuk işlemlerini yürütür.

Organizasyon ve diğer etkinliklerde görev alan, onaya tabi diğerlerinin görev tazminatı, yolluk ve ulaşım bedelleriyle harcama belgelerine dayalı tahakkukları yerine getirir.

Satın alma yoluyla edinilmiş ürünler hakkında satın alma mevzuatında yer alan koşullar yerine getirildikten sonra ödeme işlemlerini yapar.

Teknik hizmetler yöneticisi

Organizasyon öncesinde kurulum ve düzenleme işleriyle başlayan iş akışı, organizasyon sonrasında derlenme toparlanma işleriyle devam eder. Görev kapsamına giren işlerin uygulama aşamalarında, genel iş güvenliği önlemlerini öncelikle ele alır. Birlikte iş görenler için de benzer önlemleri alarak uyum eğitimlerini yerine getirir.

Kayıt-kontrol ve konaklama işlemleri ünitesinde yazılım kurulumu, internet gibi teknik hazırlıkları planlar ve sonrasında oluşan aksaklıkları giderir.

Canlı yayın masalarının kurulum ve teknik alt yapı hazırlıklarında bulunur, uygulamalara katılır.

Organizasyon birimlerinde internet alt

yapısının kurulumu, ışık, ses, iklimlendirme kaynaklarının yeterliliğinin denetimi, yetersiz olanlar için eksiklerin tamamlanması işlerini yürütür.

Uygulama aşamalarında oluşacak sorunlar karşısında ilgililer ve yerleşik-yerel teknik sorumlularla sorunların giderilmesini sağlar.

Stadyum tribünleri için LCD ekran TV ve projeksiyon cihazlarının kurulumu, çalıştırma ve turlar öncesi hazır edilmesi iş ve işlemlerini planlar, uygulamaları izler.

Organizasyon için oluşturulan bilgi işlem hizmetlerinin planlamasını ve uygulama hizmetleriyle çevrim içi yazılımların yönetim işlerini yürütür.

Organizasyon için web sayfasının oluşturulmasını, yayınlanmasını, güncellenmesini, iş ve işlemlerini yerine getirir.

Bülten editörü

Katılımcıların organizasyon boyunca yaşamlarını planlayan danışma bülteniyle oyunların yer aldığı oyunlar bülteni, organizasyonda önemli yer tutar. Bunun için ön hazırlıklar, uygun materyaller, çözümler üretmek gerekir. Danışma bülteni önceden hazırlanır ve katılımcılara başlangıçta sunulur. Oyunlar bülteniye her tur sonrasında hazır hale getirilir. Bülten editörü,

oyunlar bülteninin hazırlanması ve sunulması sürecinde görev yapacak insan kaynağına ulaşır ve görevlendirilmeleri için yarışma koordinatörüne öneri götürür.

Organizasyonun büyüklüğüne bağlı olarak, Bülten editörüyle diğer bülten görevlilerinin sayısı, organizasyon öncesi belirlenerek görevlendirme yapılır.

Bülten editörü, bültenin hazırlanması ve sunulması sürecinde, gerekli olacak malzeme ve donanım listesini gereksinimlere göre hazırlar ve yarışma koordinatörüne sunar.

Başhakem ve yarışma yöneticisiyle kurulan iletişime göre, oyunlar, doğru ve hızlı biçimde elektronik ortama aktarılır, öngörülen formatta baskı işlemi tamamlandıktan sonra sıralanır ve ciltlenir. Kitapçık haline getirilen oyunlar bülteninin öngörülen zaman diliminde oyuncu, antrenör ve diğer katılımcılara ulaştırılması sağlanır.

Hostesler ve gönüllüler

Organizasyonun boyutu ve katılımcıların profiline göre hostes ve gönüllülerden çeşitli alanlarda yararlanılır. Bu amaçla hangi birimlerde hangi görevde yer alacaklarına önceden karar verilir, bu doğrultuda uyum eğitimleri gerçekleştirilir.

Görev alanında giyim-kuşam konusunda öngörülen biçimde giyinilir. Kişisel bakım son derece uygun ölçülerde sergilenir.

Görev yerlerinde karşılarında bulunan kişilere yüksek ve kaba bir ses tonuyla seslenilmez, elle fiziki olarak dokunulmaz.

Otellerde hizmet verecek olan hostes veya gönüllüler, kabilelerin ilk gelişlerinde kendilerine verilen görev doğrultusunda gerekli işlemleri gerçekleştirirler. Bu doğrultuda öncelikle kabileleri karşılayarak odalarına sorunsuz bir biçimde yerleşmelerini sağlarlar.

Kabile başkanları kayıt-kontrol masalarına yönlendirilir, kabilenin kontrol kartlarını almaları sağlanır. Gerekliğinde yarışmaya katılacak oyuncuların kayıt-kontrol işlemleri için kurulmuş masalara da yönlendirme yapılır.

Kontrol kartları eksik olan kabilelerin, kartlarını almaları için kayıt-kontrol birimlerinin kurulmuş olduğu yerlere ulaştırılmaları sağlanır.

Organizasyon başladıktan sonra kabilelerin yarışma alanına geliş ve gidişlerindeki transfer olayları izlenir, aksamaların olmaması için seri hareket olanağı yaratılır.

Hostesler, birimlerin çay – kahve servislerinin kontrollerini yapar, gerektiğinde servis işini de üstlenir. Çalışma süresince birimler tarafından ihtiyaç duyulması halinde fotokopi işleri ve kırtasiye malzemelerinin sağlanması gibi büroların çalışma disiplini içinde birim sorumlularının öngöreceği diğer işleri de yerine getirir.

Genel

Organizasyonda yer alan tüm görevliler, görev ve iş tanımlarında yazılı olmayan konu ve uygulamalara eğilmemelidir. Ancak ek bir görevlendirme sonrası böylesi uygulamalara eğilmek doğru olacaktır. Öncelik kullanmak bazı durumlarda yararlı olurken, bazı alan ve uygulamalarda da sorun yaratmaktadır. Tüm görevliler yasağcı, katı görünüm ve profil oluşturmaktan, katılımcıların huzuru ve rahatı için çaba göstermelidirler. İlişkilere dikkat ederek en uygun pozisyonda, en uygun yaklaşım sergilenmelidir.

KULLANILACAK BİRİMLER VE İŞLEVLERİ

***Sunulan
bilgiler alt
yapı ve fiziki
olanakların
oluşturulması
ve
sağlanmasına
yöneliktir***

Bu bölümde, organizasyon içinde planlanacak ve kullanılacak birimlerle, bu birimler için oluşturulacak standartlar ele alınacaktır. Buradaki bilgiler alt yapı ve fiziki olanakların oluşturulması ve sağlanmasına yöneliktir. Oluşturulacak birimler numaralandırılır; her numaraya karşılık gelen birim, katılımcılara önemli rehber olacak yerleşim krokisinde gösterilir. Kayıt-kontrol kartlarında da bir kısım kısıtlanmış alanlar belirtilir.

Organizasyon merkezi

Telsiz, telefon ve elektronik haberleşme olanaklarıyla donatılmış bir birim oluşturulur. Çalışma masaları, oturma grupları, yemek hizmetleriyle desteklenerek yaşam alanı oluşturulur. Tüm organizasyon bu merkezden yürütülür. Yapılacak değerlendirme toplantıları ve keşif ve izleme sonrası düzenlemeler, ön hazırlık toplantı ve görüşmeleri de burada yerine getirilir.

Organizasyon sekreteryası merkezi

Organizasyonun tüm katılımcılarına

hizmet edecek olan bu birimde görev alacak olanlar, planlamadan tam olarak haberdar olmalıdır. Bu nedenle, organizasyonun tüm aşamaları prova edilerek olası karşılaşılabilecek güçlükler, sorulara verilebilecek yanıtlar, her türlü danışma hizmetleri için donatılmalıdır. Organizasyon boyunca hizmet verecek danışma birimi olarak düşünülmelidir. Bu birimde de, tüm iletişim olanakları sağlanmalıdır. Oyuncu ve diğer katılımcılar, ilk girişten itibaren bu birimin görevleriyle karşılaşır. Birim, ilk giriş işlemlerini yürütecekleri yeri seçerek, verilen proje uyarınca hareket eder. Kurulan kayıt kabul masalarında, oda planlaması doğrultusunda, katılımcıların yerleşimlerini sağlayacak düzeni oluşturur.

Başhakem ve hakem odaları

Bu birimler, yarışma boyunca son derece yorgun bir süreç yaşayacak hakemlerin, çalışma ve dinlenmelerine olanak tanıyacak biçimde düzenlenmelidir. Çalışma masaları ve oturma grupları yemek hizmetleriyle desteklenerek yaşam alanı oluşturulmalıdır. Tüm iletişim olanakları, bu birimlerde de sağlanmalıdır. Bilgisayar donanımı, yazıcı ve sarf

malzemeleri sağlanmalı, internet haberleşme ortamı yaratılmalı, birimler arası veri akışını sağlayacak düzen kurulmalıdır.

Bülten üretim merkezi

Turlar boyunca yarışma salonundan gelen oyunlar, bu birimde elektronik ortama aktarılır. Bir kitapçık biçiminde oluşturulan bülten, baskı teknolojileri kullanılarak önceden belirlenmiş sayıda burada hazırlanır. Bülten üretim merkezinde de internet altyapısı, bilgisayarlar, yazıcılar, baskı teknolojisi ve sarf malzemeleri bulunmalıdır. Uzun saatler ve özellikle gece saatlerinde de hizmet görececek olan bu alanda; çalışma masaları ve oturma grupları yemek hizmetleriyle desteklenerek yaşam alanı oluşturulmalıdır.

İnternet kafe

Oyuncu ve diğer katılımcıların, internet haberleşme olanağına hizmet verecek biçimde donanım sağlanmalıdır. Kendi bilgisayarlarıyla canlı oyunları izlemek ve haberleşme hizmetinden yararlanmak isteyenler için, erişim uçları hazırlanabilir. Kablosuz bağlantı olanağı için de benzer önlemler alınır. Bağlantının nasıl sağlanacağına ilişkin kılavuzun da yazılı biçimde duyurulması yerinde olacaktır. Olanaklar ölçüsünde bu alana katılımcıların kullanabileceği

bilgisayarlar da konabilir. Canlı yayınların izlenebileceği stadyum yerleri, burada da oluşturulabilir.

Medya-basın merkezi

Organizasyonun tanıtımı ve süreçlerini anlatan basın bülteni burada hazırlanır. İsteyenlere ulaştırmak üzere hazır tutulur. Bu merkezde de İnternet ulaşımı sağlanmalı, kullanıcılara hizmet verecek bilgisayar donanımı, yazıcı ve sarf malzemeleri, faks ve fotokopi makinesiyle hizmet desteklenmelidir. Basın merkezi önceden belirlenen saatlerde açık tutulur. Sınıf düzeninde oturma kapasitesi oluşturulması önerilir. Sınıfın ön kısmında basın toplantıları için podyum oluşturulmalıdır. Bu bölümün arkasında, tanıtım fonu bulundurulur. Burada bir pano yer alır; panoda sonuçlar, eşlendirme ve bilgilendirmelere yer verilir. Pano önünde bir masada çoğaltılmış eşlendirme listesi ve sıralama gibi yarışma verileri bulunur. Çalışma masaları ve oturma grupları yemek hizmetleriyle desteklenerek yaşam alanı oluşturulmalıdır.

Bilgi işlem merkezi

Merkezde, organizasyonun bilgi işlem hizmetlerini yürütecek donanım ve iş görenlerin diğer gereksinimleri sağlanmalıdır. İnternet ulaşımını,

kablosuz ulaşımı sağlayacak donanımlar, PC ve dizüstü bilgisayarların yazılımları, yazıcılar ve kurulum yazılımları, sarf malzemeleri bu birim tarafından sağlanır.

Analiz salonu

Analiz salonu, yarışmanın önemli birimlerinden biridir. Oyunları biten oyuncular, önce rakipleriyle sonra antrenörleriyle oyunlarını çözümleyeceklerdir. Analiz salonu, yarışma salonu standartlarında ya da en yakın standartta olmalıdır. Gereğinde bilgisayar, internet ulaşımı gibi teknolojik destek de sağlanabilir.

Yarışma/oyun salonu

Yarışma/oyun salonu, oyunların oynandığı, açık anlatımla satranç takımlarıyla satranç saatlerinin yer aldığı alan olarak anlaşılmalıdır. Salon, satranç yarışmaları organizasyonunun en önemli ögesidir. Satranç oyunu için özel olarak tasarlanmış salonlar olmadığı için mevcut salonları bu amaçla düzenlemek gerekecektir. Bu bağlamda bir dizi düzeltme ve iyileştirmeler yapılarak salonların olanakları belirlenmiş standartlarla uyumlaştırılabilir. Yarışma salonu, yarışma öncesi sağlanan olanaklar ve ölçütler açısından günün değişik zaman dilimlerinde kontrol edilerek,

varsa düzeltmeler yapılmalıdır. (Günün belli saatlerinde salondaki doğal ışık, ısı ve havalandırma, ek ışık kaynaklarının gücünün kontrolleri)

Masalar, geçiş koridorlarından kordon veya benzeri bir malzemeyle ayrılarak, izleyiciler için alan yaratılabilir. Salonun içinde bir kordon veya benzeri bir malzemeyle çevrilerek belirlenen alan oyunların oynandığı alan olarak kabul edilerek salon kavramına yeni bir yaklaşım getirilmiş olacaktır. Bu durumda salona ayrıca özel bir izin almaksızın izleyiciler girebilirken, aynı salon içinde kordonla belirlenmiş alana kurallar uyarınca izin verilen kişiler girebilecektir. Bu ayrıntıya dikkat edilmelidir.

Yarışma salonuna kimler girebilir?

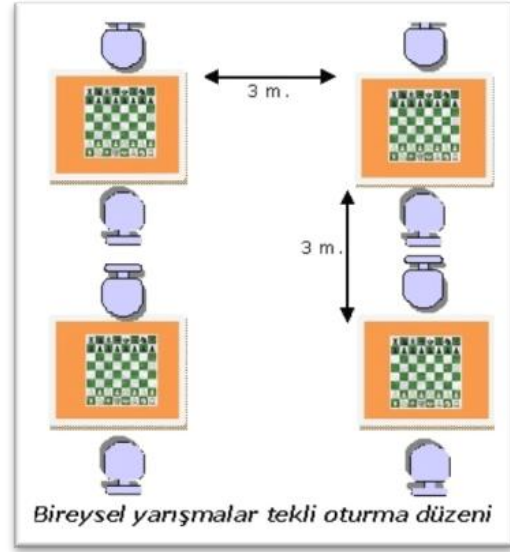
- Masada oynayan oyuncular,
- Kabul görülmüş kaptanlar,
- Kabul görülmüş basın görevlileri, (belirlenmiş saat diliminde)
- VIP kart sahipleri,
- Görevli hakemler,
- Organizasyon görevlileri, salon için görevlendirilmiş diğer görevliler,

Masa ve sandalyeler

Üst düzey etkinliklerde her masa için 4.5 m² bir alan düzenlenmesi önerilir. Diğer etkinlikler için 2m² alan yeterlidir. Masalar kapılara çok yakın

yerleştirilmemelidir.

Oyunlarda kullanılacak masa ve sandalyeler incelenmeli, sallanan, bozuk, kırık, onarılamayacak olanlar ayıklanmalıdır. Dik ve yatay koridorlar iyi hesaplanarak düzen oluşturulur.

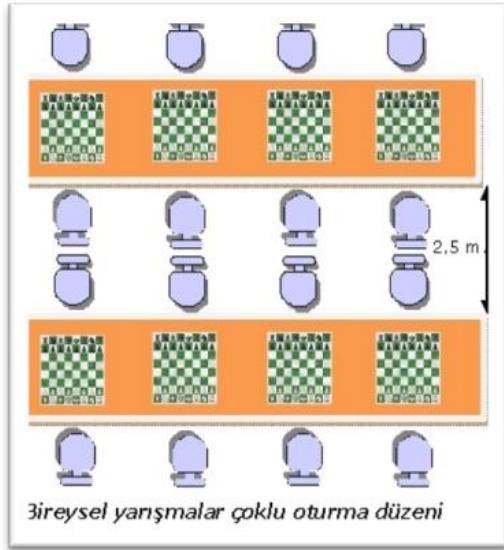


Bireysel yarışmalarda masa sıraları arasındaki dikey ve yatay açıklıklar 3 m. olacak biçimde düzenlenmelidir.

Kabul edilebilir açıklık 250 cm. den az olmamalıdır. Geçiş ve izleme koridorları arasındaki ana açıklık ise 4-5 m. olarak düşünülmelidir. Tekerekli sandalye kullanan engelli oyuncular varsa bu açıklıklar yeniden düzenlenmelidir.

Görme engelli oyuncuların salon içindeki yerleşimleri, dinlenme alanları, oyun salonu ve tuvaletlerin yolunu kısa

sürede gidip dönebilecekleri biçimde planlanmalıdır. Ulaşım yollarına özel plakalar yerleştirilmesi de önerilir.



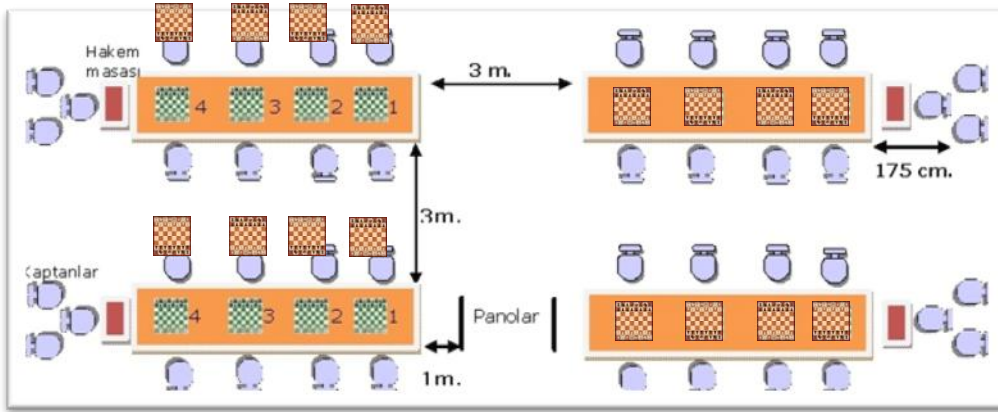
Kabul edilebilir masa ölçüleri de 80cm.x100cm, 85cmx120cm., 90cm.x140cm., 80cm.x180cm. Yükseklik de 70-75 cm. aralığında olacak biçimde düşünülmelidir. Salonda uygun yerlerde hakem masaları yer almalıdır. Özellikle başhakem için bir masa mutlaka düzenlenmelidir. Başhakemin oyunlar sırasında çok uzun süre bu masada görev yapacağı düşünüldükçe bir kısım olanaklar yaratılmalıdır. (Bilgisayar, internet ortamı birtakım kırtasiye gereçleri...) İtiraz ve oluşan diğer durumların incelenebilmesi için uygun köşelerde yeteri kadar inceleme masaları

düzenlenmelidir.

Eğer kullanılacaksa, masa örtüleri olanaklı olduğu ölçüde aynı renkte olmalıdır. Parlak olmayan bir kumaş seçilmelidir. Işığı yansıtmayan, bir rengin seçimine de özen gösterilmelidir. Sandalyeler, ergonomik ve yine olanaklıysa oturma ve yaslanma yeri kumaş kaplamalı, minderli olmalıdır.

Varsa, internet üzerinden canlı yayın masaları ve komuta sistemi için en iyi alan oluşturulmalıdır. Masaların yerleştirilmesi, masaların aralarındaki boşluklar, takımların ve saatlerin dizilişi, hakem masası gibi donanım, araç ve gereçlerin salonda estetik görüntü oluşturacak düzende yer alması sağlanmalıdır. Satranç takımlarının masalara dizilişinde, aynı tip ve renkte altlıkların (tahta) bir arada olmasına özen gösterilmelidir. Satranç takımlarının taşlarında da benzer özen gösterilmeli, aynı takım içerisinde renk tonları farklılığı olmamasına dikkat edilmelidir.

Takım yarışmalarında masa düzeni bireysel yarışmalara göre farklılık gösterir. Masalar arasında ve geçiş koridorları arasında en az 3 metre olacak biçimde düzen alınmalıdır.

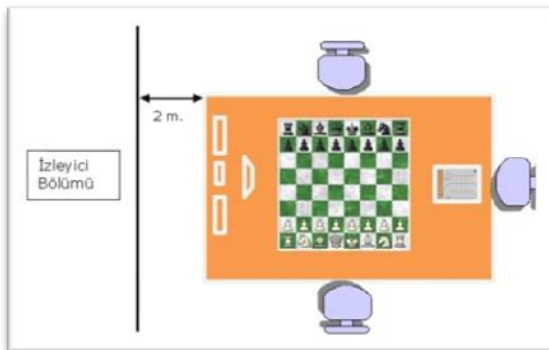


Olanaklar ölçüsünde, her takım için bir hakem masası düzenlenmelidir.

Her takımın kaptanının oturup kendi takımını gözleyebileceği birer sandalye sağlanmalıdır. Takım yarışmalarında kendine özgü sonuç panoları kullanılır. İlkesel olarak, takımın son masasından sonra yerleştirilebileceği gibi birinci masanın önüne ya da hakem masasının önüne de yerleştirilebilir. Bu durumda takımın son masası kaptan, hakem ve panoların önünde olmalıdır.

Bir masaya bir hakem görevlendiriliyorsa, (yıldırım oyunları, eşitlik bozma amaçlı ve benzer biçimde uygulanan eleme sistemi maçları) masa ve salon düzeni farklılık gösterir.

Hakem oyuncularla aynı masada oturur. Bu amaçla birden çok masa kullanılacaksa her biri tek tek dizilmelidir. Her bir masa için 4,5 m² alan ayrılması yeterlidir.



- Hakem satranç saatini karşıdan görecek biçimde (geleneksel olarak siyah renkli taşlarla oynayacak oyuncu hakemin sağında olacak biçimde) masada yer alır.
- İzleyiciler, hakemin göreceği yönde (tercihen karşısında) kordonla çevrilmiş belli bir uzaklıkta bulunmalıdırlar.
- Masa numarası ve oyuncu isimlerinin izleyicilere dönük olması yeğlenir.

Masa numaraları ve oyuncu isimleri

Masa numaraları saatin yönüne göre masanın karşı tarafına konulmalıdır. Aynı salonda birden çok kategori varsa, kategorilere göre ayrı renklerde masa numarası kullanılması yerinde olur. Hakemlerin görev alanlarındaki masaların numaralarının birbirini takip eder biçimde olmasına özen gösterilerek masa numaraları salonda belli bir düzende yerleştirilmelidir.

Salonun yerleşim düzeni (krokisi), masa numaralarına göre oyuncuların yararına sunulmalıdır. Salonda ve salon dışında belirlenmiş yerlere, panolara asılacak olan yerleşim krokileri, özellikle büyük ve birden çok kategorinin yer aldığı salonlarda, oyuncuların yerlerini daha kolay bulmalarını sağlar. Aynı

salonda, birden çok kategoride oyuncu grubu varsa, sayısal çoğunluğa sahip grupların çıkış ve koridorlara daha yakın bölümlerde konuşturulması, masa numaralarının buna göre planlanması önerilir.

İlk masaların salonun en uygun yerinde olması yeğlenmelidir. Bu masalar; rahatlıkla izlenebilmeli, hakemler daha kontrollü çalışabilmeli, salonda sağlanan ışık ve benzeri olanaklardan daha rahat ve sorunsuz yararlanılmalıdır. Tüm masalarda oyuncuların isimlerinin bulunması, organizasyonun ciddiyetini ve kalitesini artırır. Hazırlanacak isim kartlarında oyuncunun adı, soyadı, kuvvet puanı, unvanı, ülkesi, bayrağı, kulübü gibi bilgiler yer almalıdır. İsim kartları yeni eşlendirme listesine göre turlar boyunca hakemler tarafından oyuncuların masasına yerleştirilir.

İklimlendirme ve ışık

Salonun doğal ışıktan yararlanma olanağı yoksa veya yeterli değilse, sağlanan ek ışık kaynaklarının gücü, satranç taşlarının ve oyuncuların ellerinin masalar üzerinde gölge oluşturmayaacak güçte düzenlenmelidir. 750 lux ışık gücü yeterlidir. Özellikle uluslararası organizasyonlarda ışık kaynağının gücü

sorun oluşturur. Doğal ışık kaynaklarının salona süzülüşünde pencereler olumsuzluk yaratıyorsa perde veya film kaplamayla koruma yapılmalıdır.

Görme engelli bazı oyuncular, satranç tahtasını iyi görebilmek için, masalarında ek lamba kullanır. Bu lamba rakibi rahatsız etmemelidir.

Oyun salonunda mevsim koşullarına uygun ölçüde iklimlendirme ve havalandırma yapılmalıdır. İklimlendirme ve havalandırma sisteminin petekleri ses çıkarmamalı, olası böylesi durumlar, önceden yapılacak kontrollerde ortadan kaldırılmalıdır.

Panolar ve yönlendirme uyarıları

Yarışma boyunca kullanılacak panolar, yarışma salonuna çok yakın bölgede olmamalıdır. Aksi durumda, katılımcıların panolardaki bilgileri kontrolleri sırasında çıkartabilecekleri gürültü yarışma salonunda yankılanabilir. Duyurular ve yarışma verilerine ilişkin düzenlenmiş panolar gibi birden çok pano kullanılacaksa, her panonun ne amaca hizmet ettiği ayrı başlıklarla belirtilir.

Duyuru panosunda temel olarak neler yer almalıdır?

- Yarışma kuralları ve yarışma yönergesi.

- Salon yerleşim krokisi, etkinlik ve yarışma programı.
- Organizasyon sorumlularının ve itiraz kurulu üyelerinin kimler olduğu.
- Uyarılar ve önemli uygulamalar:
 - ✓ Kayıt kontrol işlemlerinin yeri ve süresi,
 - ✓ İtirazların son süresi,
 - ✓ Tur sonuçlarının ve yeni eşlendirme listesinin duyurulma zamanı,
 - ✓ Takım maça çıkış listelerinin teslim yeri ve zamanı,
 - ✓ Toplantıların ve törenlerin yerleri, günleri ve saatleri,
- Yarışma yöneticisinin ve başhakemin önereceği diğer belgeler.

Yarışma sonuçlarını içeren panoda neler olmalıdır?

- Son şeklini almış oyuncu listesi.
- Tur sonuçları ve yeni eşlendirme listesi.
- Tur sonuçlarına göre yeni oyuncu sıralaması ve yeni çapraz tablo.
- Oyuncuların performans çizelgesi.
- Takım etkinliklerinde özelliğine göre diğer veriler:
 - ✓ Takımların maça çıkış listeleri, (her tur bir önceki tura ilişkin olanlar panodan kaldırılır),
 - ✓ Masa dereceleri,

- Başhakemin önereceği diğer veriler, tablolar.

Panoların estetiğine önem verilmeli, bu çalışma bir vitrin oluşturmalıdır.

Günümüz teknolojilerinin gelişmesi buna dayalı olarak iletişim olanaklarının artması sonunda, panolarda yer alabilecek bilgiler internet ortamından oyuncu ve katılımcılara ulaştırılabilir.

Otel, tesis ve eklentilerinde; yarışma alanlarının ve organizasyon birimlerinin nerede olduğu ve buralara kolayca nasıl ulaşılabilirliğinin bilinmesi katılımcılar için önemlidir. Yönlendirme bilgileri, yerleşkeye girişten itibaren katılımcılara yol göstermelidir. Yönlendirme bilgi kartları uygun ölçülerde hazırlanmalıdır. Birimlerin kapılarında da o birimin hangi kullanım amacına hizmet ettiği belirtilir. Gereksiz ve anlamlı olmayan yerlerde, çok fazla bezemeye her yana uyarı ve yönlendirme konulması dikkati dağıtır, amaca ulaşmaz.

Çeşitli konular

Salonda zamanı geri sayan bir sistem oluşturulacağı gibi her alandan görülecek boyutta bir duvar saati veya tarih ve saati gösteren dijital görüntü de yansıtılabilir. Bu sayede tüm katılımcılar, yaşanan zaman açıkça gösterilmiş olur. Bu saatlerdeki

görüntüler, gerçek zaman ve yarışma saati olarak kabul edileceğinden görevli ve oyuncular bu konuda uyarılmalıdır. Özellikle uluslararası etkinliklerde katılımcıların ülke saatine uyum göstermeleri konusunda uyarılmaları yerinde olacaktır.

Giriş koridorları, olanaklıysa tüm salon yer döşemesiyle kaplanmalıdır. Salon, çevreden gelebilecek ses ve müzik gibi etmenlerden arınmış olmalıdır.

Salon giriş-çıkış kapılarının menteşe ve kilit aksamının ses çıkarmayacak biçimde onarım ve kontrolleri yapılmalıdır. Salon duvarlarında dikkati çekecek kadar çok düzenleme varsa (tablo, pano, afiş...) bunlar sadeleştirilmelidir. Salona, uygun ölçüde bir Türk Bayrağı, Atatürk poster ve organizatörü temsil eden logo-flama asılmalıdır. Varsa, diğer organizatör veya destekleyicilere ait flama veya afiş benzeri görsel tanıtım materyallerinin uygun ortamlara asılmasına, sergilenmesine olanak tanınmalıdır. Dünya, Avrupa, Balkan ve Akdeniz Şampiyonaları gibi organizasyonlarda, katılan ülkelerin bayrakları da asılmalıdır. Ses düzeni kurulmalı, satranç takımlarının dizilişinde, saatlerin yönüne göre hakemlerin en iyi kontrolü ve düzeni

sağlayabilecekleri yön ve düzen seçilmelidir.

VIP ve delegasyon salonları

Organizasyon boyunca VIP konukları ve organizasyonu oluşturan kuruluşun temsilcileriyle diğer delegasyon için bekleme, dinlenme, çalışma ve ağırlama ortamları hazırlanır. Bu birimde TV, internet, bilgisayar, yazıcı, faks ve telefon olması yeğlenir. Çalışma masaları ve oturma grupları canlı yayınların izlenebileceği stadyum yerleri, yemek hizmetleriyle desteklenerek yaşam alanı oluşturulur. Bu alanlarda, düzenleyici ve sponsor kuruluşların bayrak veya flamalarına yer verilebilir.

Eğitim ve toplantı salonları

Eğitim, seminer ve toplantılar için izlenecek programın özelliğine göre oturma ve izleme ortamı oluşturulur. Toplantı ve eğitimleri destekleyecek projeksiyon cihazı, ses düzeni, yazı tahtası ve kalemler, internet, bilgisayar ve yazıcı gibi standart donanım bu birimlerde de sağlanır. Her derslik veya salon için hangi gün ve saatlerde ne tür programların uygulanacağı kapılarında belirtilir. Gerektiğinde güncellemeler yapılarak katılımcılara duyurulmalıdır.

Sağlık merkezi

Görevliler ve tüm katılımcılara hizmet edecek sağlık sorunlarının çözüldüğü birim olarak düzenlenir. Oluşturulacak merkez, özellikle oyuncuların doğrudan ve kolaylıkla ulaşabileceği bir yerde olmalıdır. Oyunların oynandığı alanda veya hemen yanında ilk başvuru noktası oluşturularak, organizasyon süresince sürekli açık tutulmalıdır. Düzenlenecek alan, sağlık görevlilerinin rahat çalışabileceği, hasta-doktor ilişkisinin gizliliği prensibine uygun olmalıdır.

Bekleme, dinlenme ve canlı yayın alanları

Oyuncular için ayrı, diğer katılımcılar için ayrı olacak biçimde alanlar oluşturulur. Oyuncuların oyunlar sırasında dinlenebilecekleri, temiz hava alabilecekleri alan oluşturulması önemli ve gereklidir.

Oyuncuları yarışma salonu önünde bekleyecek olan diğer katılımcılar için bekleme alanları oluşturulmalıdır. Bu alan salonun hemen önünde olmamalıdır. Katılımcıların bekleme alanlarında yağmur, güneş, rüzgâr gibi doğa olaylarından etkilenmemeleri için önlem alınırken, tuvalet gibi önemli bir gereksinim unutulmamalıdır.

Canlı yayınların izlenebileceği stadyum

yerleri oluşturulmalıdır. Katılımcıların ibadet edebilecekleri yerler belirlenmeli, danışma ve bilgi bülteninde yer verilmelidir.

Tuvaletler

Oyuncuların oyunlar sırasında kullanacakları tuvalet ve lavaboların yeter sayıda kabin ve alanda olmasına özen gösterilir. Bu yerlerin oyunlar sırasında oyuncu dışındaki katılımcılar tarafından kullanılmaması için de önlem alınmalıdır. Bakım ve temizliklerinin sürekli yapılması sağlanmalıdır.

Depo

Organizasyon için gerekli donanım ve gereçlerin sağlanabileceği bir birim mutlaka oluşturulmalıdır. Depodan salon ve eklentilerine gidecek sarf malzemeleriyle donanımlar, istem belgesiyle sağlanarak kaç takım ve saat, bilgisayar, yazıcı ya da diğer malzemelerden gönderildiği kayıt altına alınmalıdır. Organizasyonun büyüklüğüne göre, çoğu kez takımlar ve saatlerin kiralanması veya emanet usulüyle sağlanması gerekebilir. Bu durumda, böylesi gereçlerin bir arada kullanılması doğru bir yöntem olacaktır. Malzemelerin arandığında kolayca bulunabilmesi için aynı malzemelerle, aynı amaca hizmet edecek diğer

malzemelerin yakın planda olmasında yarar vardır.

Önemli!

Organizasyona, bedensel ve görme engelli oyuncu ve katılımcıların da yer alabileceği düşünülerek, kullanılacak tüm birimlerde bu duruma göre planlama yapılmalı, gerekli önlemler önceden alınmalıdır. Yarışma salonu, bu anlamda daha önem kazanmaktadır. Görme veya bedensel engeli olan oyuncular için, giriş çıkışlarda kolay ulaşım sağlanabilecek biçimde ayrı alanlar oluşturulmalıdır.

SÜREÇ KONTROLÜ VE RAPORLAMA

Süreç kontrol altında olduğu sürece, organizasyon niteliği ve kalitesi istenilen düzeydedir

Süreç Kontrolü

Görev tanımına uygun olarak, koordinatörler tarafından yerine getirilecek önemli bir izleme görevidir. Kontrol sistemi, organizasyonun her aşamasında görev yapanların ortak sorumluluğudur.

Tüm görevliler süreç kontrolü fonksiyonuna katılır. Bu anlayışla tüm görevlilerin organizasyonun bütün aşamalarındaki kontrol sürecinde görevleri olacaktır. Süreç kontrolünde

- Hedeflere ulaşma,
- Kaliteyi koruma,
- Kaliteyi geliştirme amaçlanır.

Temel olarak 'sıfır' hatayla organizasyonu tamamlamak amaçlanır. Pratikte bu olanaklı olmasa bile, hata oranının olabildiğince azaltılması istenir.

Sürecin sadece doğal, önlenemez gerekçelere sığdırılabilecek nedenlerden dolayı değişkenliğe uğramasının dışında (teknik arızalar, acemi görevliler, çevre koşulları, koşullarda ani değişimler) süreç

kontrol altında demektir. Süreç önlenebilir nedenlerin etkisi altındaysa, organizasyonun niteliği ve kalitesi istenilen düzeydedir. Koordinatör ve diğer görevliler süreç kontrolünü, iş planıyla akış planında ortaya konulan işlem ve uygulamalarla iş tanımları doğrultusunda gerçekleştirir. Bu amaçla iş ve uygulamalar izlenir.

Organizasyon süresince bir danışma masası görev yapar. Katılımcıların karşılaştığı sorunlar, bu masada kayıt altına alınarak, organizasyonun ilgili birimlerine iletilindiğinde hızla çözüm sağlanabilir. Yarışma ve organizasyon koordinatörleri, bu masayla sıkı iletişim içerisinde çalışmalıdır.

Organizasyon boyunca, oyunlar bülteninin planlanan formatta hazırlanıp öngörülen saatlerde izleyenlere sunulup sunulmadığı kontrol edilir, olası aksamaların giderilmesi için önlemler alınır.

Süreç içerisinde büfe ve analiz salonunun durumu gözlenmeli, yeterlilik göstermeyen konular için ek önlemler alınmalıdır.

Uluslararası organizasyonlar sonunda şampiyon olan oyuncu veya takım için ulusal marş, dereceye giren ülkelerin bayrakları son tura girildiğinde olası sıralama için önceden hazırlanmalıdır.

Günlük basın bülteninin ajans ve basın kuruluşlarına servis yapılmasından sonra, basında yer alıp almadıkları izlenir.

Sağlanan otel olanaklarıyla servis/transfer araçları izlenerek planlama doğrultusunda iş görülmesi sağlanmalıdır. Hazırlanan yemeklerin önceden öngörülen çeşit ve kalitede olup olmadığı gözlenir.

Organizasyonun görünen yüzü ödül töreniyle son bulur. Ödül töreni için hazırlanan salon ve düzen önceden planlanır. Bu planlama doğrultusunda salon hazırlığı, tören senaryosu, kupa, madalya ve diğer ödüllerin tam ve istenilen özelliklerde olduğu bir kez daha denetlenir.

Ödül töreninin ardından organizasyon hizmetlerinde kullanılan tüm malzeme ve donanım, koordinatörlerin planlaması doğrultusunda toplanarak ilgililere teslim edilmelidir. Satranç takımları, aynı cins ve renk tonuna sahip taşlar bir takım oluşturacak şekilde toplanmalıdır. Aksi takdirde, her etkinlikte taşları ayıklamak çok zaman kaybettirecektir.

Saatlerin çalışmaz durumda – kapalı-paketlenerek kaldırılmasına özen gösterilmelidir. Saatlerin pilleri paket içinde bitmekte, yeni bir yarışmada

görevliler son anda pil aramak durumuna düşmektedirler.

Toplanan malzemelerin yerine ulaşması için, girişimler, Yarışma ve Organizasyon Koordinatörleriyle depo görevlisi tarafından ele alınıp planlanmalıdır.

Raporlama

Organizasyon sonu etkinlik raporu hazırlanırken, raporlama ilkeleri göz önünde bulundurulur. Raporda aşağıdaki bilgilere yer verilir.

- Program dışı yapılanlar da dahil, tüm denetim etkinliklerinin neler olduğu,
- Denetimlere ilişkin önemli saptamalar ve öneriler,
- Önerilerden onaylanmayan ve uygulanmayanlarla onaylanmama ve uygulanmama nedenleri,
- Görevlilerin performansına ilişkin bilgiler, önemli riskler, sorunlar ve öneriler, diğer durumlar,
- Organizasyon sonu değerlendirme sonuçlarıyla genel ekonomik koşullar,
- Bütçe olanakları ve beklentiler göz önüne alınarak, sonraki etkinliklerde yapılabilecek değişiklik önerileri,
- Hedeflerde meydana gelen değişikliklerle karşılaşılabilen riskler ve bunlara yönelik alınması gereken önlemler,

Başhakem görev tanımı kapsamında yarışmayla ilgili değerlendirmelerini, raporunu organizatörlere sunar. Başhakem bu çalışmada son derece objektif olmalıdır. Kuvvet puanıyla ilgili rapor hazırlanarak, hesaplamalar için yarışma verileri ilgili kurula hızla ulaştırılır.

Koordinatörlerin, görev alanlarında yaşananları, uygulamaları, günlük notları raporlaştırarak, organizasyon yöneticisine sunarlar.

İŞ PLANI

1. TANITIM VE DUYURULAR						
1.1. Temel Faktörler						
Web sitesi yolu ile daha büyük kitlelere ulaşma olanağı						
Afiş ve davetiyeler yolu ile etkili iletişim,						
Teknoloji izlenerek yazılım ve sitenin güncellenmesinin sağlanması,						
İş gücü ve zaman kazanımı						
2. GEREKLİ ARAÇ VE DONANIMLAR						
	Malzeme	Birim		Hazır	Satın al	
1	Fotokopi Kağıdı	Pk	100	✓		
2	Deskjet Yazıcı (A3)	Ad	2		✓	
3						
4						
3. KURULLAR						
3.1. ONUR KURULU						
	Gençlik ve Spor Bakanı					
	Spor Genel Müdürü					
	Vali					
	FIDE Başkanı					
	Belediye Başkanı					
	Türkiye Satranç Federasyonu Başkanı					
3.2. DÜZENLEME KURULU						
	Genel Koordinatör					
	Yarışma Direktörü					
	Organizasyon Koordinatörü					
	Basın-Medya Koordinatörü					
	Konaklama ve Ulaştırma Koordinatörü					
	Basın-Medya Koordinatörü					
	Teknik Hizmetler Yöneticisi					
	Bülten Editörü					
3.3 SEKRETARYA OFİSİ						
	Akreditasyon					
	Canlı Yayın					
	Transfer, Ulaştırma					
	Haber, Analiz					

4. DONANIM	
Tesisat/Donanım Türü	Özellikleri
Elektrik Tesisatı	Standart
Su Tesisatı	Standart
Isınma Tesisatı	Standart
Aydınlatma Tesisatı	Standart
Telefon/Fax/Bilgisayar Sistemi	
Ofis Donanımı	

5. HEDEFLER
Ülke ve yöre gençlerinin şampiyonada yer alabilmeleri, Ülke ve yörenin tanıtımının gerçekleşmesi, Tüm katılımcıların rahatı, sağlığı ve güvenliği, Yarışmaların sonunda oyuncuların başarısı

6. İŞLEMLER
6.1 Kuruluş Toplantıları Kurulların, koordinatörlerin yaptıkları hazırlık ve değerlendirme toplantıları. Tarihler, katılacak olanlar, yer, saat bilgileri 6.2 Teknik Toplantı: Tarih, yer, saat 6.3 Memorandumlar: Tarihler, katılacak olanlar, yer, saat Açılış ve Kapanış Töreni: Yer, tarih, saat. Senaryo, tören akışı. Görevliler, planlama, ayrıntılar

GENEL KURALLAR

1. Yapılacak her türlü iş ve işlemler, Organizasyon Yöneticisinin bilgisi altında ve yapılan planlama doğrultusunda yerine getirilir. Tüm görevliler, Organizasyon Yöneticisine karşı doğrudan ya da dolaylı olarak sorumludurlar. Yapılan görev paylaşımı ve sorumluluk zincirine göre birimler, kendi görevleri kapsamında ilgili koordinatörlere karşı öncelikle sorumludur.
2. Görevliler, lokal çözümler üretmezler; beklenmedik olumsuz gelişmeler karşısında, görevleri kapsamında yapabileceklerini ilgili koordinatörlerle paylaşarak harekete geçerler.
3. Planlanan işlerin dışında günübirlik plan ve program yapılmaz. Olası plan ve program değişiklikleri, ilgili koordinatörlerle yapılacak değerlendirme sonunda görevlilere duyurulur.
4. Organizasyonlar için gerekli malzeme ve donanımlar son denetleme yapılarak, en geç Nisan 20... Çarşamba günü öğleden sonra yarışma yerinde olacak biçimde hazırlanarak yola çıkarılır.
5. Organizasyon birimlerinde kullanılacak malzemeler, koordinatörlerin hazırlayacakları istem belgesiyle depo sorumlusundan alınır. Organizasyon bitiminde depoya geri dönüşü yapılacak malzemeler için, istem belgesindeki veriler dikkate alınır.
6. Planlamada yer alan ve otel yönetiminin ilgili olduğu konular, Yarışma Koordinatörü tarafından otel yönetimine iletilir.
7. Açık ortamlarda (loby, kayıt kontrol alanları, otel yerleşim masası gibi) çalışma sırasında hiçbir görevli sigara içemez.
8. Görevli, gönüllü, hostes ve hakemler yemeklerini otel restoranlarından alabileceklerdir. Zamana karşı güçlük çekilmemesi için koordinatörler ve başhakem gerekli önlemleri alacaktır.
9. Görevli, gönüllü, hostes ve hakemler otel tarafından hazırlanan yerlerdeki içeceklerden yararlanacaktır. Otelin hiçbir alanında başkaca bir sipariş federasyon adına verilmez. İsteyenler bedeli kendileri tarafından ödenmek üzere otelin diğer olanaklarından yararlanabilirler. Mini bar, çamaşır yıkama, oda servisi, Pay TV gibi hizmetlerin ve ürünlerin bedelleri kullananlara ait olacaktır.

GÖREVLENDİRMELER

Genel Koordinatör(Organizasyon Yöneticisi)	
Organizasyon Koordinatörü	
Yarışma Koordinatörü	
Konaklama ve Ulaşım Koordinatörü	
Basın Medya Koordinatörü	
Sos. Yaşam ve Törenler Koordinatörü	
Teknik Hizmetler Yöneticisi	
Bülten Editörü	

Alt Görevlendirmeler	
Canlı Yayın Görevlileri	
Akreditasyon Görevlileri	
Ulaştırma Görevlileri	
Depo Görevlisi	
Doktor	
Hemşire	
Kameraman	
Fotoğrafçı	
Bilgi İşlem ve Web Hizmetleri	
Hostesler	
Gönüllüler	
Ses, Işık, Klima	
Catering	
Muhasebe	
Psikolog	
İŞ TAKVİMİ (gereksinimlere göre ekleme-çıkartma yapılabilir)	
Açıklama	Tarih / Saat
İş Planı	
İş Akış Planının Tamamlanması	
Organizasyon Toplantısı	
Ödül, Anı Gereçlerinin Sipariş İşleri	
Basılı Materyallerin Siparişi	
Yanışma Sayfasının Yayını	
Yaka ve Masa Kartlarının Hazırlığı	
Koordinatörler Değerlendirme Toplantısı	
Davetiyelerin Gönderilmesi	
Malzemelerin Hazırlanması	
Malzemelerin Yola Çıkışı	
Görevlilerin Yola Çıkışı	
Başhakem, Başhakem Yardımcı, Gözlemci ve Temsilcilerin Ulaşması	

Hakemlerin Ulaşması	
Düzen Alma İşlemleri	
Geçerli Oyuncu Listesinin Başhakeme Teslimi	
Transfer İşlemlerinin Başlaması	
Akreditasyon İşlemlerinin Başlaması	
Teknik Toplantı	
Oyuncu Listelerinin Duyurulması	
Listelere Yapılacak İtirazlar	
Eşlendirmenin Duyurulması	
Açılış Töreni	
Birinci Turun Başlaması	
Boş Gün Etkinliği	
Psikolojik Destek Semineri	
Ödül Töreni Akış Provası	
Kapanış-Ödül Töreni	
Malzeme ve Donanımın Toparlanması	
Ayrılış	
İŞLER VE TANIMLARI	
1. Anı Gereçleri, Plaketler, Davetiyeler, Notasyon Kağıdı	
Sorumlu: Organizasyon Koordinatörü Hizmet ve anı plaketlerinin (hakem, sponsor, yerel yöneticiler...), yarışma için madalyalar ve kupaların tasarımlarına karar verilir. Sipariş işlemleri yerine getirilir. Davetli listesi hazırlanır. Adres eşlendirmesi yapılır, davetiyeler hazırlanarak takvim uyarınca postaya verilir. Özel başlıklı üç suret notasyon kağıdı adet bastırılır.	
2. Yarışma Sayfası	
Sorumlu: Teknik Hizmetler Yöneticisi Yarışma için bir yarışma sayfası oluşturulur. Sayfanın tasarımının kim/kimler tarafından yapılacağı saptanır. Organizasyon öncesinde: Genel bilgiler, organizasyon, hakemler, bilgi bülteni sayfada yerini alır. Organizasyon sırasında: Sayfanın düzeni içerisinde bilgi güncellemeleri yapılır. Yarışma sonuçları, fotoğraflar, röportajlar, yorumlar eklenir. Yarışma başlamadan önce kategorilere (varsa) göre oyuncu listeleri yayına konulur. Her tur; eşlendirme, sonuçlar, sıralama, çapraz tablo, PGN'ler, performans listesi, fotoğraflar düzenlenerek yayına verilir. Bu düzenleme ve güncellemelerin kimler tarafından yerine getirileceği saptanır. Turların saatlerine göre sonuçların, eşlendirmenin ne zaman panolarda yayınlanacağı belirlendiğinden, buna dayalı olarak, başhakemle kurulacak bağ sonunda eş zamanlı olarak web sayfasında da veri güncellemelerinin ne zaman ve hangi sürede tamamlanacağı saptanır. Organizasyon boyunca çekilen resimlerden ilginç sahneler, panoramik görüntüler ağırlıklı olarak işlenir. Hareketli görüntüler de yayınlanır.	

3. Yaka ve Masa Kartları, Pano ve Yönlendirme Uyarıları

Sorumlusu: Organizasyon Koordinatörü-Bilgi İşlem Görevlisi

Yaka ve Masa kartlarının tasarımları ve şablonlarının nasıl olacağı, kartlarda hangi bilgilerin yer alacağı, hazırlık ve sunum işlemleri, dağıtım modeli anlatılır.

Masa kartları, başhakemden alınan son oyuncu listesine göre hazırlanarak başhakeme teslim edilir. Yaka kartlarındaki bilgilere masa kartlarında da yer verilir. Çıktılarda, bir kağıda dört isim çıkacak biçimde 90 gr. A4 kağıdı kullanılır. Standart plastik kaplamaların içine tam sığacak biçimde şablonlar ölçülendirilir. Kayıt Kontrol işlemleri tamamlandığında, eksik olan masa kartları da tamamlanır.

Pano ve yönlendirme uyarıları, hazırlanan tasarıma göre ilgili yerlere asılarak kullanıma hazır hale getirilir. Bilgilendirme ve yarışma verileri, her tur sonrasında asılır. Otel yerleşkesinde fuayeye yerleştirilen panolarda geniş bilgilendirme yapılır. Yarışma salonu servis alanında da eşlendirme ve sıralama listeleri asılarak duyurulur.

BELİRLENMİŞ AKREDİTE KARTLARI

Oyuncu (Genel)
Oyuncu (Kadın)
Diğer Katılımcılar
Başhakem
Başhakem Yardımcısı
Hakem
Görevli
Basın
Kaptan
Kafile Yöneticisi
Konuk
VIP
Delege

4. Bültenler

Sorumlu: Yarışma Koordinatörü

Danışma Bülteni: Şampiyona için belirlenen formatta hazırlanan Danışma Bülteni, PDF formatında yarışma sayfasında yayınlanır.

Oyunlar Bülteni: Bülten kapağı, içeriği hazırlanan formata göre hazırlanır. Ön ve arka kapak 2000 adet A4 formatında hazırlanır. İçerik-Oyunlar: Bülten birimi çalışanları tarafından yarışma salonlarından notasyon kağıtlarının ikinci suretleri toplanır. Başhakem bu işi kolayca yerine getirilmesi için gerekli önlemleri alır, hakemleri bilgilendirir. Bülten görevlileri, salonlarda sadece bu işi izlemek için yer alabilirler. Oyunları izleme, oyuncuların kollama gibi eylemlere giremezler. Başhakem ve Bülten Editörü bu konuda gerekli duyarlılığı sağlar. İnternet canlı yayın masalarından elde edilen oyunlara ilişkin hamlelerin verileri de, birim çalışanları tarafından yayınlı ilgili görevlilerden alınır.

Her bülten sayısında ön ve arka kapağın içleri, olanaklı ve gerekli ise değerlendirilir. Tur boyunca bülten görevlileri de, oyunları elektronik ortama aktarmak amaçlı olarak topladıkları notasyon kağıdını da elektronik ortama geçirirler. Oyunların ham olarak elektronik ortama aktarılmasından sonra birleştirme işlemleri Bülten Editörü tarafından sağlanır. Bültende: Oyunlar, sıralama, arka kapağın içerisinde oynanacak turun eşlendirmesi bulunur. Veri ve hazırlıkları Bülten Editörü tarafından hazırlanır. İki tur oynanan günlerde ve kategorilerde, o günün sabah turuna ait sıralama ve eşlendirme gibi veriler kullanılmaz, sadece oyunlara yer verilir.

Üretim: Her kategori için ayrı üretilir. Elektronik ortama aktarılan oyunların A4 kâğıda göre çıktıları alınır, sonra A4 kâğıda kitapçık formatında baskı işlemi gerçekleştirilir. Harmanlanır, dış kabiyla birlikte zımbalanır, dağıtımına sunulur. Her bülten sayısı için, bülten kapağında ayrılan yere, kalemle 12/1,2,3....veya 10-Kız/5 gibi sayıları ve hangi kategoriye ait olduğu yazılır. Her kategorideki bültenden kaçar adet basılacağı Organizasyon Koordinatörü ve Bülten Editörünün ortak çalışmasıyla belirlenir.

Sunum: Bülten, her yaş grubu ve kategori için ABONE yöntemiyle satılır. Abonelik dışında üretilen bültenler, birim fiyat üzerinden tek satışa da sunulur. Sunum işlemleri kurulacak stantta Bülten Editörünün sorumluluğunda gerçekleştirilir.

Bülten 10.00 – 11.30 / 14.30 – 15.30 (tek turlu günlerde)ve 15.30 – 16.00 (iki turlu günlerde) saatleri arasında standında sunulur.

5. Otel Giriş İşlemleri

Sorumlusu: Konaklama Koordinatörü

Giriş işlemleri, Konaklama Koordinatörü tarafından hazırlanan planlama doğrultusunda uygulanır. Planlamanın nasıl olduğuna yer verilir, açık biçimde anlatılır. Bu planlamada; görevlilerin otelde konaklamayan oyuncuların işlemlerini nerede yürüteceği, varsa katkı payı uygulamasını kontrol ve gerektiğinde tahsilat işlemleri, oyuncuların giriş kartları düzenlenme modeli, düzenlenmiş kartların teslim şekli, otel dışında konaklayanların (varsa) giriş kartlarının düzenlenme biçimi, yerleşim ve eksikliklerin giderilmesinde alınacak önlemler gibi başlıca konular yer alır.

6. Oyuncu Kayıt-Kontrol İşlemleri

Sorumlusu: Yarışma Koordinatörü ve Başhakem

İşlemler, hakemler tarafından, hazırlanan oyuncu listesi üzerinde giriş işlemleri sırasında belirlenmiş alanda gerçekleştirilir. İş ve işlemlerin nasıl yürüyeceği, kurulacak düzen geniş biçimde anlatılır. Bu planlamada listelerde yer alan oyuncuların nasıl denetleneceği, eksik bilgiler ve yanlışlıkların nasıl ve kimler tarafından düzeltilebileceği anlatılır. Konaklama Koordinatöründen alınan geçerli listeye göre güncellemelerin ne zaman yapılacağı belirlenir. Kontrol listeleri otel giriş işlemlerinin gerçekleştirildiği alanda panolara asılır. Kayıt-Kontrol işlemleri takvim uyarınca belirtilen sürede tamamlanır ve listeler Başhakeme teslim edilir. Eşlendirme yazılımındaki veriler kontrol listelerine göre güncellenir. Listelerde işareti olmayan oyuncular kayıtlardan silinir. Yeni belirlenmiş takvime göre yayımlanır, daha sonra giriş yapan veya listeleri daha sonraki saate kadar alınan işlemlerin nasıl ve hangi koşullarda gerçekleşeceği, Başhakem tarafından belirlenir.

7. Düzen Alma

Sorumlusu: Organizasyon Koordinatörü

Satış ve tanıtım amacıyla kurulacak stantların yerleri belirlenir. Otele giriş gününden itibaren, otel desteğinde salonların bezemeleri yapılan planlama doğrultusunda gerçekleştirilir. Bu planın nasıl olacağı, bezemelerin nerelere yapılacağı anlatılır.

8. Uygulamalar

Sorumlular: Yarışma ve Organizasyon Koordinatörleri

Canlı Yayınlar: Oyunların toplam kaç masada ve hangi adresten canlı yayınlanacağını geniş planına yer verilir. Planlamada canlı masalarla komuta biriminin hangi takvime göre hazırlanıp tamamlanacağı, hangi kategorilerde hangi masaların canlı yayın programında olduğu, canlı yayın ve kategori planının nerede ve nasıl duyurulacağı, katılımcıların maçları nerelerde ve nasıl canlı izleyebilecekleri, bu konudaki düzenin tesis edilmesi iş ve işlemlerinin kimler tarafından yerine getirileceği ana başlıklarına yer verilir.

Hakem Çalışma Düzeni: Hakemler, Başhakemin planlaması ve prensipleri doğrultusunda görev yaparlar. Organizasyonun gerçekleşme aşamasında Düzenleme Kurulu tarafından ortaya konulan prensipler dikkate alınır. Katılacak oyuncu sayıları kesinleştiğinde Başhakem ve Organizasyon Koordinatörü, gerektiğinde her kategoride tur sayısını ve programı yeniden düzenlerler. Tur sayıları konaklama gün sayısından az olamaz. Kuvvet puanı hesaplarında 9 tur koşulu unutulmaz.

Tur sayılarına ilişkin son planlama, teknik toplantıda sözlü olarak duyurulur. Panolara asıldığı işaret edilir. Aynı planlama web sayfasında da yayınlanır. Her hakem çalışma masasında; diz üstü bilgisayar, ona bağlı bir yazıcı ve internet hazır olmalıdır. Her masada bir kategori çalışır. Bilgisayarlarda ofis programları, eşlendirme yazılımı, internet bağlantısı hazır olarak teslim edilir. Sayısal anlamda gerekli görülen kategoriler başhakem tarafından birleştirilerek 'Birleştirilmiş Grup' oluşturulur. Her çalışma grubu aynı bir yarışma, turnuva gibi düşünülerek işlemlerini yerine getirir.

Eşlendirmenin yapılması, panolara gerekli çıktıların asılması, gruba göre belirlenen salon ve bölümlerde gerekli düzenin alınması, PGN dosyalarının bülten ekibine verilmesi, web sitesinde bulunması gereken bilgilerin belirlenen planlama doğrultusunda, belirlenen sürede yayına verilmesi, notasyon kağıtlarının bir plan ve düzen içerisinde hazırlanması işlemlerini Başhakem planlar. Bu ve benzeri başlıklara burada yer verilir.

Sağlık: Sağlık sorunları, otele kurulacak sağlık biriminde, yapılacak görevlendirmeye sağlanacak doktor ve hemşireyle bedelsiz poliklinik hizmeti biçiminde giderilir. GS İl Müdürlüğünden hasta nakil ambulansı ve sürücüsü görevlendirilir. Yarışma salonu dinlenme alanında geçici bir revir oluşturulur. Sağlık görevlileri tur saatlerinde revirinde bulunur. Gerekli sevk ve müdahale işlemleri bu noktadan başlatılır. Tur saatlerinin dışında ise, koordinasyon merkezinde bulunurlar. Her türlü sağlık müdahalelerinde hasta formu doldurulur, organizasyon sonunda Yarışma Direktörü'ne teslim edilir.

Doktorun öngörüsü doğrultusunda hastaneye sevk edilen oyuncu veya diğer katılımcılar için varsa öncelikli olarak hastanın sağlık güvence sisteminden yararlanılır.

Güvenlik: Otellerin çevre güvenliği, genel kolluk kuvvetleriyle sağlanır. Bu konudaki yazışma ve önlem paketi planlama doğrultusunda yapılır. Otel içinde güvenlik işleri, otel güvenlik personeli tarafından sağlanır.

Psikolojik Destek: Şampiyona için oyuncu psikolojik destek hizmetleri, yapılacak görevlendirmeyeyle gerçekleştirilir. Oyuncu ve velilere bu konuda yapılacak destek hizmeti için, geçici görüşme alanları oluşturulur.

Basınla İlişkiler: Basın iletişimi ajanslara servis olarak e-posta yoluyla yapılacaktır. Otele gelen gazete temsilcilerine de bilgiler, basın bülteniyle aynı biçimde ulaştırılır. Her tur sonunda Resmi Sitenin Türkçe sayfasına günün haberleri yazılır. Turun bitiminden en geç 90 dakika sonrasında Türkçe haber ve resimler girilir.

Yazışma ve Onaylar: Bütün etkinliklerin planlanan doğrultuda ve seçilen görevlilerce tam ve eksiksiz yerine getirilebilmesi için, gerekli yazışmalar ve onaylar, (sağlık, güvenlik, hakem onayları...) rutin işlemler koordinatörlerin planlamaları doğrultusunda yerine getirilir.

Yarışma yerinde hazır olacak görevliler, organizasyonun genel akışıyla, ilgili birim ve merkezlerin oluşumuyla ilgili çalışmaları, otel yönetimiyle birlikte yürütürler.

9. Törenler

Sorumlusu: Sosyal Yaşam ve Törenler Koordinatörü

Açılış ve kapanış törenlerinin tarih ve saatleri, törenlerin hangi salonda gerçekleştirileceği, anı ve hizmet plaketleriyle kategorilere göre madalya ve ödül alacak oyuncuların düzeni, törenlerin akış planlamasına ilişkin senaryolar hazırlanarak yer verilir.

10. Donanım

Sorumlu: Yarışma ve Organizasyon Koordinatörleri

Donanım ve Birimler	Bilgisayar		Yazıcı			Projeksiyon	Fotokopi	Web Cam	Baskı Mak.		Pres Seti
	Masa Üstü	Diz Üstü	Lazer	Desk Jet	Nokta Vuruşlu						
Hakem Odası	1	2	2	1	1	1	1				
Salon 1		1						2			
Salon 2		1						2			
Basın Odası	1	1	1								
Koor. Mer.			1	1			1		1		
Lobi	3		1	2		3		3			1
Canlı Yayın	4	2									
VIP											
TOPLAM											

11. Kullanılacak Birimler

Organizasyon boyunca çeşitli etkinlik ve gereksinimlere göre hangi birimlerin kullanılacağına, ne tür donanım ve düzenin sağlanacağına yer verilir. Yerleşim düzeninin nasıl olacağı her birim için hazırlanan çizelgelerde belirtilir.

Salon 1: Başkanlık Ofisi: Çalışma masası, konuklar için oturma grubu, cafe-break, internet, telefon.

Salon 2: Koordinasyon Merkezi. Çalışma masaları, oturma grubu, cafe-break, internet, telefon,

Salon 3: Basın merkezi olarak kullanılacak. İnternet, faks, yazıcı

Salon 4: Canlı yayın stadyumları. Yarışma saatleri içerisinde, kurulacak projeksiyon sistemiyle yayınlanan maçlar internet üzerinden canlı olarak konuklara bu alanda izlettirilir. İnternet, projeksiyon ve perdesi sağlanır.

Convention Center : Yarışma birimleri

Salon 5: Yarışma Salonu. Genel ve kız kategorileri bu salonda oynar. Ses düzeni sağlanır. Açılış kapanış törenleri bu salonda yapılır.

Salon 6: Fide Antrenörlük Kursu

Salon 7: Bekleme Alanı. Otel dışında kalan akredite olmuş oyuncu yakınları, yöneticiler ve diğerlerinin bu alanda beklemeleri sağlanır. Bu alanda da maçlar 2 projeksiyon cihazıyla canlı yayınlanır.

Salon 8: Ulusal Takımlar Çalışma Salonu

Salon 9: Hakem Çalışma, eşlendirme odası. Çalışma masaları, oturma grubu, cafe-break, İnternet, telefon.

Salon 10: Fide Toplantısı

Salon 11: Bülten çalışmaları için düzenlenir. Çalışma masaları, oturma grubu, cafe-break, İnternet, telefon hattı.

Salon 12: Psikolojik danışma merkezi

12.Diğer Etkinlikler

Sorumlusu: Sosyal Yaşam ve Törenler Koordinatörü

Organizasyon boyunca varsa ve planlanmışsa etkinliklerin çeşidi ve düzeyine göre neler ve hangi tarih diliminde gerçekleştirileceğine yer verilir.

Fide Antrenör Kursu - A Milli Takım Kampı- Kadın Milli Takım Kampı

..... Semineri- Disiplin Kurulu Toplantısı-Yönetim Kurulu Toplantısı

13.Akreditasyon Planı ve Salon Kısıtlamaları

Sorumlusu: Konaklama ve Ulaşım Koordinatörü

Akreditasyon işlemlerinin nerede ve hangi modelde nasıl bir düzende gerçekleştirileceği planlanır ve burada yer verilir. Bu planlamada resimlerin nasıl edinileceği, kartların formatı ve renk düzeni, kartların nasıl teslim edileceği, akreditasyon ve diğer işlemleri eksik olan katılımcıların planlama sürecinde eksikliklerinin nasıl giderileceği, yarışma salonuna hangi tanıma göre kimlerin hangi akredite kartlarıyla girilebileceği başlıklarına dayalı olarak geniş anlatım ve iş tanımlarıyla yer verilir.

Bu tanımlamalar yarışma salonu girişlerinde aynı renklerde tanımlanarak duyurulur.

VIP kodlaması kimleri içerir?

- Kurumun organlarını oluşturan kurulların başkan ve üyeleri,
- GS İl Müdürleri,
- Sponsor temsilcileri,
- Özel konuklar,
- FIDE/ECU Delegasyonu,
- SGM ve Bakanlık temsilcileri

Konuk kimdir?

- İl ve Bölge Temsilcileri,
- Atanmış kurul başkan ve üyeleri,
- Davetli kulüp yöneticileri,
- Akredite başvurusu yapmış hakem ve antrenörler,
- Yurt içi ve yurt dışından şampiyonayı izlemek için gelenler,

Görevli kimdir?

- Hangi görev unvanına sahip olursa olsun federasyon görevlileri,
- Gönüllüler,
- Dışardan görevlendirme ile gelenler,
- Organizasyon firmasının temsilci ve görevlileri,
- Hizmet satın alma yolu ile görevlendirilenler, (temizlik, güvenlik, tercüman vb)

14.Yerleşim Planı

Sorumlusu: Organizasyon Koordinatörü

Bu bölümde kullanılacak birimlerde masa düzeni, masa dizinlerinin ölçülendirilmiş olarak gösterildiği salon krokileri hazırlanır.

TÖRENLER VE AKIŞ PLANI

(EK-3)

Bu bölümdeki tören örnekleme en üst düzeydeki uluslararası bir organizasyonun programından alınmıştır. Etkinliğin türü ve profiline göre uyarlamalar yapılabilecektir.

AÇILIŞ TÖRENİ TAHMİNİ AKIŞ VE ZAMANLAMASI				
	Süre		Zamanlama	
Açılış Anonsu	1	dakika	1	dakika
Türk Bayrağı Girişi	1	dakika	2	dakika
Saygı Duruşu	0,5	dakika	2,5	dakika
Göndere Çekiliş	1,5	dakika	4	dakika
İstiklal Marşı				
Sanatsal Gösteri	20	dakika	24	dakika
Ülke Bayrakları Anonsu	1	dakika	25	dakika
Ülke Bayrakları Girişi	15	dakika	40	dakika
Konuşmalar Anonsu	1	dakika	41	dakika
Organizasyon Komitesi Başkanı Konuşması	3	dakika	44	dakika
Büyükşehir Bel. Bşk. Konuşması (Ev Sahibi)	3		47	
Fide Başkanı Konuşması	4	dakika	51	dakika
T.C. Gençlik ve Spor Bakanı Konuşması	10	dakika	61	dakika
Fide Bayrağı Girişi	1	dakika	62	dakika
Fide Bayrağı Göndere Çekilişi	2	dakika	64	dakika
Fide Marşı				
Kapanış Anonsu	1	dakika	65	dakika

SENARYO

Program Broşürü

- Bir program broşürü hazırlanır,
- Program akışının nasıl olacağına, konuşmacıların kimler olduğuna burada yer verilir,
- Sanat gösterisinde ne anlatılıyor, sanatçılar kimdir, parçalar nedir; her bir gösteri ayrı ayrı kısaca anlatılır,
- Salona giriş kapı önünde kurulu stanttan bültenin dağıtımı ve katılımcıların edinmesi sağlanır.

Salon

- Salon tören için süslenir, sahne düzenlenir, izleyicilerin oturuş yönüne göre sol tarafa gelecek biçimde Türk Bayrağının asılacağı bir düzenek oluşturulur.
- Aynı düzenek Fide Bayrağı için salonun sağ tarafında da oluşturulur,

Sahne

- Sahneye görsel bir düzen verilir,
 - Gösterilerden kalan alan farklı düzenlenir,
1. **Açılış Anonsu:** Tüm konuşmalar, anons ve yazılı bilgiler, broşür ve bilgi notları gerekiyor ise Türkçe ve İngilizce olarak hazırlanır. Organizasyonun katılımcı profiline göre diğer dillere de yer verilebilir.

- Sunucu salona kapıdan girer. O sırada salon karartılmış olur, takip ışığı sunucuyu izler. Bu sırada bir takip müziği verilir.
- 2. Sunucu sahnede yerini alır, açılış anonsunu yapar. Katılımcılara, şampiyonaya hoş geldiniz, denilir.
- 3. **Türk Bayrağı Girişi:**
 - Sunuş anonsu sonrası yeni bir anons yapılmadan arka kapıdan 6 oyuncu Türk Bayrağını açılmış olarak kenarlarından omuz hizasında kaldırılmış biçimde getirir. Müzik ve takip ışığı verilir.
 - Oyunculara önde törenler koordinatörü eşlik eder.
 - Bayrağın çekileceği yere gelinir, gönder için hazırlanılır.
 - Oyuncular, bayrağı, izleyenlere dönük olarak arkadaki üç oyuncu omuz hizasında, öndeki üç oyuncu bel hizasında tutarak bekler.
- 4. **Saygı Duruşu:**
 - Program sunucusu, satranç sporuyla iç içe yaşamış, ebediyete gitmiş oyuncular ve ulu önder Atatürk için saygı duruşuna, ardından da İstiklal Marşı için katılımcıları davet eder.
- 5. **İstiklal Marşı ve Türk Bayrağının Göndere Çekilişi**
 - Saygı duruşu tamamlandığında bir anons yapılmadan İstiklal Marşı orkestra formunda CD'den çalınır,
 - O sırada ilk dörtlük bittiğinde bayrak tamamen gönderde olacak biçimde, yavaş yavaş göndere çekilir,
 - Bayrağın gönderde yerini almasının ardından, bayrak taşıyan oyuncular Törenler Koordinatörünün eşliğinde bayrak yerinden ayrılırlar,
- 6. **Sanatsal Gösteri**
 - Program sunucusu gösteri anonsunu yapar, kimler neyi sunacak, ne anlatılıyor, sanatçılar kim kısaca bilgi verir,
 - Gösteri başlar ve tamamlanır.
- 7. **Ülke Bayrakları Girişi**
 - Salona, arka kapıdan, tek tip giyinmiş genç yaşta taşıyıcılar tarafından şampiyonada yer alan ülkelerin bayrakları giriş yapar.
 - Geride, ülke bayrakları İngilizce alfabetik sırayla bekletler, Tören Koordinatörü ve Yarışma Koordinatörü bu bölümün zamanlamasını ve planlamasını birlikte yaparlar.
 - Sunucu bayrakların geçiş yapacağını bildirir.
 - Bayrak taşıyıcıları birbirinden en az iki metre açıklıkla art arda yürürler.
 - Yürüyüşe başlayacak sırayı Tören Koordinatörü işaret ederek bayrak taşıyıcıya bildirir.
 - Belirlenen müzik eşliğinde salon ortasından sahneye doğru ilerlerler.
 - Bayrak taşıyıcı, koltukların bittiği yere geldiği zaman, sunucu, ülkenin adını anons eder.
 - Bayrak taşıyıcılar, koltukların bittiği yere geldikleri zaman, peş peşe sağa-sola ayrılarak fermuar çözülmesi görüntüsü yaratırlar.
 - Sahne kenarından başlayarak salonun sağında ve solunda sırayla dizilirler.
 - Yürüyüş sırasında ellerindeki bayrakları sağa sola sallayarak, güler yüzle ve neşeli bir görüntüyle, izleyenlerin gözlerine bakarak geçişlerini tamamlarlar.
 - Tören konuşmaları bitinceye kadar yerlerinde bekletler.

8. Tören Konuşmaları

- Sunucu, konuşmacıları, adı-soyadı ve unvanlarıyla çağırır.
- Her bir konuşmacı sahneye gelirken ve ayrılıp yerine giderken bir müzik eşlik eder.
- Her konuşmacının metinleri (varsa) önceden alınır. Türkçe-İngilizce biçiminde konuşmacının diline göre karşılıklı olarak çevirileri yapılır, konuşma sırasında yansıtım cihazıyla arka fona yansıtılır.
- Devlet büyüğü şampiyonanın açılışını ilan eder.
- Bu söz üzerine seçilen müzik açılış sözcüğüne eşlik eder, konfetiler atılır, ışık oyunları yapılır, konfetiler satranç ailesinin bireylerini temsil eder.
- Bu bildirim sonrası, müzik eşliğinde Ülke bayrakları sahne kenarından fermuarı kapatır biçimde, salon ortasından arkaya doğru hareketle çıkış yaparlar. Aralarında 2 m. açıklığı korumaya özen gösterirler.

9. Fide Bayrağı Girişi

- Seçili 6 kişi Türk Bayrağının girişinde anlatıldığı gibi Fide Bayrağını getirir.
- Türk Bayrağının girişinde anlatılan biçimde Fide Bayrağı yer alır.
- Fide Bayrağının yerini almasına kadar geçen sürede Törenler Koordinatörü eşlik eder.
- Gönder başında iki görevli bulunur (gönüllülerden de seçilebilir).

10. Fide Marşı ve Bayrağın Göndere Çekilişi

- Bir anons yapılmadan FIDE Marşı orkestra formunda CD'den çalınır.
- O sırada bayrak tamamen gönderde olacak biçimde yavaş yavaş göndere çekilir.
- Bayrağın gönderde yerini almasının ardından bayrak taşıyanlar Törenler Koordinatörünün eşliğinde, bayrak yerinden müzik eşliğinde ayrılırlar.

11. Kapanış

- Program sunucusu açılış töreninin bittiğini, şampiyonanın ilk turundan söz ederek programı kapatır.

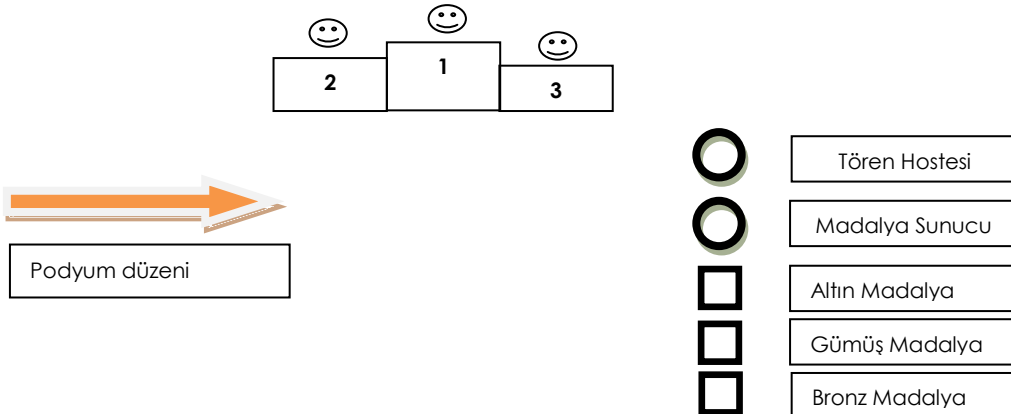
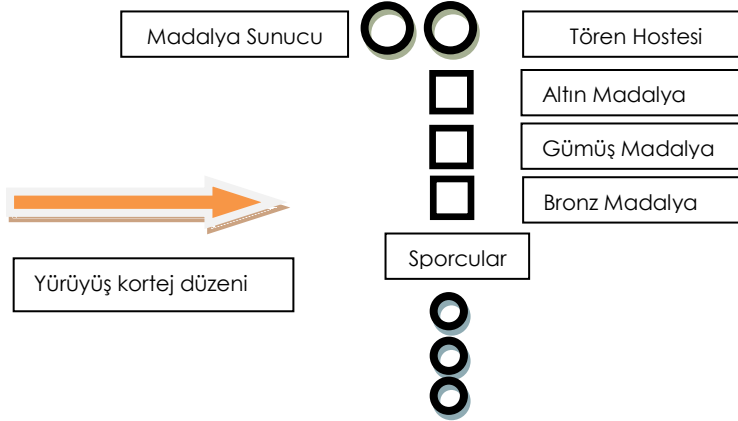
Kapanış-Madalya Töreni

- Tören Koordinatörü hazırlık aşamasını planlar, kupa madalya alacak oyuncuların oturma yerlerini belirler, oyuncu ve/veya takımların sıralarını düzenler.
- Tören Koordinatörü, başhakem tarafından hazırlanan bireysel sıralamada madalya alacak oyuncu listesini edinir. Liste, oyuncuların unvanları ve derece sırasına göre düzenlenmiş olmalıdır.
- Listeler, sunum kartlarına hazırlanır, bir örneği koordinatörde, bir örneği de program sunucusunda bulunur.
- Program sunucusu, madalya yastığı taşıyan hostesler ve koordinatör örnek prova yaparlar.
- Tören Koordinatörü, tören öncesinde ödül alacak oyuncular için oturma düzeni, podyuma nasıl çıkılacağı gibi törenin işleyişine ilişkin olarak bilgi notu hazırlar.
- Oyuncular kendilerine ayrılmış koltuklarda yerlerini alırlar.
- Sunu sırasına göre, hostesler oyuncuları podyuma getirir.
- Ödül sunacak kişiler, önceden belirlenmiş olmalıdır. Hangi sırada kimlere ödül sunacakları ödül sunuculara anlatılır.

Program Sunuşu

Genel Kategorilerde Madalya Töreni

- Madalya töreninin anonsla birlikte genel kategoride madalya alacak 3 oyuncu öne çıkar. En önde tören hostesi, yanında madalya sunucu (madalyaları takacak kişi), arkasında üç madalya taşıyan hostes (üzerinde derece madalyaları; önde altın, ortada gümüş ve arkada bronz madalya olacak biçimde hazırlanır)
- Madalya yastıkları üzerinde aynı zamanda küçük demet çiçek de hazırlanır,
- Madalya yastıklarının arkasında, madalya alacak üç oyuncu olacak şekilde seçilen yürüyüş müziği eşliğinde yürürler.
- Podyumun önüne gelindiğinde, kategori oyuncularını podyumun arkasına, madalya yastıkları podyumun soluna geçerler.
- Oyuncular 3-2-1 sırası ile tek tek anons edilir. Topluca anons yapılmaz. Tek tek podyumda yer almaları sağlanır; her birinin ödülleri ayrı ayrı, tek tek verilir.



PANOLAR

Panolarda yer verilebilecek önemli bilgilerden biri de kayıt işlemleri, eşlendirme ve itiraz gibi oyuncuları doğrudan ilgilendiren bilgilerdir. Takvim planlamasında, işlerin yetiştirilebileceği zaman öngörülerek süreçler oluşturulmalıdır. Kategoriler, eşlendirme masasının yoğunluğu, son kontroller gibi önemli işler önceden düşünülerek zaman planlaması yapılması önerilir.

Başlıklar arasında çok uzun zaman dilimlerinin olması da ayrıca sorun yaratır. Açıkta, ayakta beklemek durumunda kalabilecek katılımcıların durumları da gözetilmelidir. Örnek tabloda görüleceği gibi takvim planlanırken yer verilebilecek başlıklar unutulmamalıdır.

Kayıt Kontrol İşlemlerinin Başlaması	 Ocak 20.... Cumartesi	15.00
Kayıt Kontrol İşlemlerinin Kapatılması		21.00
Teknik Toplantı		21.00
Oyuncu Listelerinin Duyurulması		21.30
Oyuncu Listelerine Yapılacak İtirazlar (Son Saat)		22.00
1. Tur Eşlendirmesinin Duyurulması		22.30

Sonuçların Duyurulması	Tur Bitimini İzleyen 60 Dakika İçinde
Yeni Takım Eşlendirmesinin Duyurulması	Tur Bitimini İzleyen 90 Dakikanın Sonunda
Maça Çıkış Listelerinin Teslimi (Son Saat)	Her Sabah 10.00
Masa Eşlendirmelerinin Duyurulması	Her Sabah 11.00
Oyuncuların Salona Alınış Saati	Her Gün 14.00
İtiraz Süresi	Her Tur Bitimini İzleyen En Geç 60 Dakika Sonuna Kadar

MUTLAK TARAFSIZLIK İLKESİ VE ANLAYIŞI AKILDAN ÇIKMAMALIDIR





2010 Dünya Okullar Şampiyonası / Kayseri - Kadir Has Spor Sarayı



FORMASYON VE ORGANİZASYON BİLGİSİ

