

SOSYAL HİZMET YÖNETİMİ DERSİ

EŞGÜDÜM VE DEĞERLENDİRME

DOÇ.DR.EDA PURUTÇUOĞLU

EŞGÜDÜMLEME

Örgütü oluşturan birbirinden farklı tüm bölüm ve birimlerin görevlerini yerine getirirken birbirleriyle de uyum içinde olmalarını sağlamak ve buna süreklilik kazandırmak EŞGÜDÜMLEME adını alır.

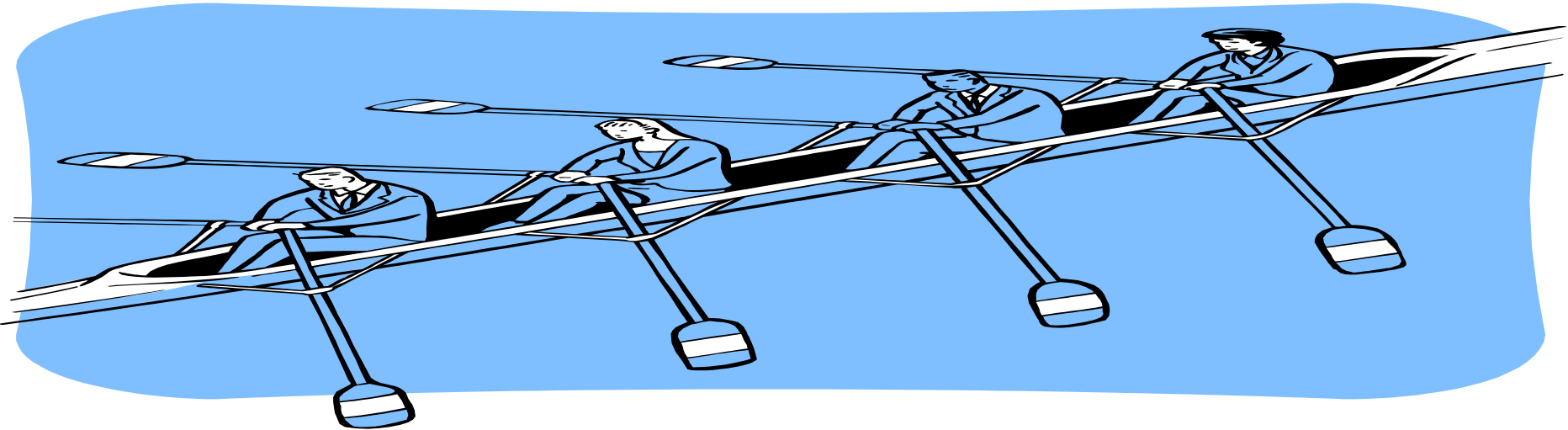
Eşgüdüm sağlanmış bir işletmede:

Her bölüm öteki bölümlerle uyum içinde ve birlikte hareket eder.

Bölümlerin alt sistemlerinde çalışanlar genel amaca uygun hareket ederler.

Her bölüm ve ikincil bölümler, saptanmış, ana program ve planlarla uyum içinde olurlar.

Çalışanlar birbiriyle ilişkilerinde ve bu ilişkilerin sonunda karşılıklı yardımlaşmanın ne olduğunu bilincindedirler.



EŞGÜDÜMLEMENİN İLKELERİ

- 1.Eőgüdümlenme , ilgili sorumlular arasında doğrudan görüşmeyle sağlanmalıdır.
2. Eőgüdümlenmeye en başta gitmek gerekir.
- 3.Bir sorun ya da konuyla ilgili tüm etkenlerin birbirleri üzerine olan karşılıklı etkileri göz önüne alınarak eőgüdümlenmeye gidilmelidir.

EŞGÜDÜM TEKNİKLERİ

Bir örgütte eşgüdüm sağlayacak başlıca dört teknik bulunmaktadır:

1. Etkili bir örgütleme yapmak
2. Eşgüdüm alışkanlığını örgütün en alt basamağına kadar yaygınlaştırmak
3. İletişim araçlarından en etkili ve en verimli bir biçimde yararlanmak
4. Grup toplantıları

Hangi eşgüdüm tekniğı uygulanırsa uygulansın yöneticiliğın temel ögesi yalnız teknikleri uygulamaya koymak değil aynı zamanda etkililiğini denetleyecek önlemleri de almaktır.

EŞGÜDÜMLEMENİN ÇEŞİTLERİ

- Hiyerarşiye dayanan eşgüdüm
 - İnandırıcı eşgüdüm
 - Komiteler yoluyla eşgüdüm
 - Yatay ve Dikey Eşgüdüm
- Yapı ve Görevle ilgili Eşgüdüm
 - İç ve Dış Eşgüdüm

•Bir örgütün birbirine denk yetki ve sorumluluklara sahip aynı düzeydeki birimleri arasında sağlanan eşgüdüm yatay eşgüdümdür. Dikey eşgüdüm ise üst örgüt veya birimler ile alt örgüt veya birimler arasındaki veya yetki ve sorumlulukları eşit değerde olmayan örgüt veya birimler arasındaki eşgüdümdür. Hiyerarşiye dayanan eşgüdüm bir dikey eşgüdümdür.

Yapıyla ilgili eşgüdüm, bir örgütün daha başlangıçta ilk kurulurken elverişli olarak kurulmasıdır. Daha sonra yapılan yapı değişikliklerinin de eşgüdüme elverişli biçimde yapılması gerekir. Görevle ilgili eşgüdüm ise bir örgütün işleyişi sırasında sağlanan eşgüdümdür. *Yapıyla ilgili eşgüdüm örgütün kuruluşu ile ilgili olduğu halde görevle ilgili eşgüdüm örgütün işleyişi ile ilgilidir.*

İç eşgüdüm, bir örgüte dahil birimler arasındaki eşgüdümdür.İç eşgüdüm öğeleri yöneticiler, çalışanlar, hizmetin kendisi, araç-gereç ve malzeme olmaktadır. Bu öğeler bir örgüt yapısı içinde ve üst yöneticinin koordinatörlüğünde uyumlu olarak işleyiş gösterirse iç eşgüdüm gerçekleşmiş olmaktadır.

Dış eşgüdüm ise çeşitli örgütler arasında sağlanan eşgüdüm olmaktadır. Dış eşgüdümün önemli iki unsuru her iki örgütün yöneticileridir.

EŞGÜDÜMLEMENİN YARARLARI

1. Yeni düşüncelerin yayılmasına, gelişmeye olanak verir.
2. Tüm sorunlar herkes tarafından gerçek anlamıyla anlaşılır.
3. Daha ileri düzeyde iletişim ve anlaşma oluşur.
4. Karışıklıklar ve yinelemeler önlenir.
5. Uygulanan politika, plan ve ilkeler aynı biçimde anlaşılır.
6. İşlerin düzenli yürütülmesi, ilgililerin çalışma gücünü artırır.
7. Planlar daha iyi uygulanabilir.

DEĞERLENDİRME

DEĞERLENDİRMENİN AŞAMALARI

Standartların
belirlenmesi



Gerçekleşen
durumun
belirlenmesi



Standartlarla
gerçekleşen durumun
karşılaştırılması



Sapmaların nedenini
belirleyip
önlemler alma

Değerlendime, **planlanan hedeflere ve amaçlara erişilip erişilmediğinin saptanması, amaçtan sapmalar olduğunda bunun nedenlerinin araştırılması** için yapılan tüm iş ve işlemlerdir.

Değerlendirmenin amacı, hedefe ulaşma yönetimindeki zayıflıkların, hataların bulunup düzeltilmesini sağlamak, hatanın tekrarını önlemektir. Böylece, örgütün hedeflerini gerçekleştirmedeki etkililiğini geliştirmek değerlendirmenin genel amacını oluşturmaktadır. Aslında, genel olarak ifade etmek gerekirse, her türlü yönetimde değerlendirmenin amacının kanıtlamak değil geliştirmek olduğu söylenebilir.

Değerlendirme Süreci Evreleri

Değerlendirme sürecinde dört evre'nin bulunduğu söylenebilir
(Çizge 9).

Birinci evre, standartların ve performans ölçüm yöntemlerinin belirlenmesidir. Bu evre, üretimin elde edilmesi ile ilişkili hedeflerden işgörenlerin katılımları ile rapor ve kayıtlara kadar her türlü oluşum için gerekli standart ve ölçeklerle ilgilidir. Bu evre'nin etkili olabilmesi için, standartların anlamlı bir biçimde belirlenmesi ve bunların ilgili işgörenlerce benimsenmesi gerekir. Aynı zamanda ölçüm yöntemlerinin de belirlenip benimsenmesi gereklidir.

İkinci evre performansın ölçülmesidir. Bu evre, mevcut faaliyet türlerinin ölçüm sıklığına bağımlı olarak süreklilik gösteren ve tekrarlanan bir süreçtir.

Üçüncü evre, mevcut performansın standartlara denk düşüp düşmediği ile ilgili olarak bir yargıya varılmasıdır. Bu, birçok yönleriyle değerlendirme sürecinin en kolay evresidir. Çünkü, karmaşıklıkların ilk iki evrede çözümlendiği kabul edilmekte ve bu evrede elde edilen sonuçlar hedeflerle veya önceden belirlenen standartlarla karşılaştırılmaktadır. Eğer performans standartlara denk ise yöneticiler herşeyin kontrol altında olduğunu düşünecekler ve örgütün mevcut faaliyetlerine aktif olarak müdahale etmeyeceklerdir.

Son evre, düzeltici eylemlere geçilmesidir. Bu evrede, eğer mevcut performans standartlara denk düşmezse, gerekli düzeltici eylemlere geçilmek suretiyle duruma müdahale edilir.

Değerlendirmeyi Gerekli Kılan Örgütsel Etkenler

Günümüz örgütlerinde, denetimi gerekli kılan birçok etken bulunmaktadır. Bunlar, örgütün çevresinin değişmesi, örgütlerin karmaşıklığının artması, örgüt üyelerinin yanlılıkları ve yöneticinin yetki devrinde bulunma ihtiyacı gibi etkenleri içermektedir.

Değişim: Değişim, her örgüt çevresinin kaçınılmaz bir yanıdır. Pazarların değişmesi, yeni ürünlerin ortaya çıkması, yeni üretim araçlarının keşfedilmesi, yeni yasal düzenlemelerin getirilmesi gibi değişiklikler bir örgütü fazlasıyla etkiler. Yöneticiler, değerlendirme yoluyla örgütün ürünlerini veya hizmetlerini etkileyen değişiklikleri belirlerler.

Karmaşıklık: Tek sınıflı bir okul veya küçük bir aile işletmesi gö-reli olarak, biçimsel olmayan bir yaklaşımla informal bir biçimde ve plan-lama yapmaksızın denetlenip değerlendirilebilir. Günümüzün büyük örgütleri ise daha formal ve son derece dikkatli yaklaşımları gerekli kılmaktadır. Üretim hattının çeşitlenmesi, kalite ve verimliliğin sağlanmasının garan-ti edilmesinde yakın bir gözetimi gerekli kılmakta, perakende satışlar dikkatli bir kayıt tutma ve analize ihtiyaç göstermekte, örgütün çeşitli iç ve dış piyasası yakından izlenmeyi gerekli kılmaktadır.

Yanlışlıklar: Yöneticiler, kendileri ve astlarının yanlışlık yap-madıkları sürece, performans standartlarını kolaylıkla oluştururlar ve çevredeki önemli ve beklenmedik değişiklikleri kolaylıkla belirleyebilir-ler. Fakat, örgüt üyeleri yanlışlık yaparlar. Emirler yanlış birimlere verilebilir, yanlış kararlar alınabilir, sorunların teşhisi yanlış olabilir.

-7

Değerlendirme sistemi, bu yanlışlıkların tehlikeli hale gelmeden önce belirlenmesinde yöneticilere olanak sağlar.

Yetki Devri: Yöneticiler, yetkilerini astlarına devrettikle-rinde, kendi astlarına karşı olan sorumlulukları azalmaz. Astların ken-dilerine devredilen görevleri hakkıyla yerine getirip getirmediğini belirleyebilmede yöneticiler için tek yol değerlendirme sisteminin uygu-lanmasıdır. Böyle bir sistem olmaksızın, yöneticiler astlarının gelişim-lerini öğrenebilmede aciz kalacaklardır (Stoner, 1982, s.594-595).

KAYNAKLAR

- Anonim, Sosyal Hizmet Yönetimi Dersi Notları, A.Ü. Sosyal Hizmet Bölümü
- Dođan, E. ve Güngör, Y.H. 2017. Günümüz Yönetim ve Organizasyon Sorunlarına Genel Bir Bakış, Anadolu Araştırma ve İnceleme Dergisi, 1(1):1-10