

# Koordinasyon

3 Ağustos 2014 Pazar- İsa DOĞANLI-Kaplamin A.Ş Genel Müdürü

Çeşitli işler, bölümler veya kişiler arasında uyum sağlanmasına koordinasyon denir. Eşgüdüm kelimesi de aynı anlama gelmektedir. Ancak koordinasyonu kullanmayı tercih ediyorum.

Organizasyon kelimesi ile karıştırmamak için; saha içinde hangi topçunun nerede bulunacağı /oynayacağı organizasyon ise, atağa kalkıldığında kimin nereye gideceği koordinasyondur.

Koordinasyonun olmazsa olmazı, toplantıdır. Toplantı yapmadan pek koordine olunamaz. Bazı şirketlerde toplantıdan toplantıya koşulur, ama işler bir türlü yetişmez. Yetişmeyen işler/konular için tekrar toplantı yapılır. Peki niye böyle olmaktadır?

Bence koordinasyon sağlanamamasının birkaç nedeni vardır:

İnsanlarla ilgili olanlar: Çalışanların kalifikasyonu düşük olabileceği gibi, aynı konu ile ilgili çok sayıda benzer yetkide çalışan da olabilir. Kimse yetki kullanamadığı için, çalışmalar sürer-gider ama yol alınmaz.

İşi yapanlara yetki verilmemiş de olabilir.

Çalışma sistemi ile ilgili olanlar: İş sistemi kurulurken (tasarlanırken) saçmalanmış olabilir. Yani ben şunu yaptım şu veriyi girdim, sen x işinin sonucunu girince ben y ile devam edeceğim gibi. Bir kişiyi yapabileceği birkaç iş, birkaç kişi arasında paylaştırılmıştır. (Bu arada o birkaç kişi boş değildir. Yalnızca yüklemeler hatalıdır.)

Bu duruma en uygun örnekleri BMC'de görmüş idim (ki sonuç bellidir.)

İşin, departman/bölüm arası dağılımı hatalı olabilir. Yani süreç hatalıdır. İş bir bölümde bitecek iken gereksiz yere uzuyordur. Bölümler birbirini denetlesin mantığı başlangıçta iyi gibi görünür, şirket büyüdükçe ayağında pranga olur.

Yönetici koordinasyon sağlayamıyordu: Düşünemediğinden, beceriksizliğinden koordine edemiyordu.

Şimdi gelelim bunların **çözümlerine:**

İnsanlarla ilgili,

İşe uygun, doğru kişileri istihdam etmek gerekir. Ayrıca, çalışanlar yaptıkları işe uygun yetkilendirilmelidir.

Aynı işi yapan çok sayıda kişi, otomasyon/bilgisayar eksikliğini gösterir. Çok sayıda ofis çalışanı olan bölümler varsa, kullanılan yazılım doğru mu bakılmalıdır.

Çalışma sistemi ile ilgili,

Birim/bölüm yöneticisi, durumu fark etmezse düzelmesi imkansızdır. Çalışanlar, işi kurulduğu şekilde öğrendikleri için onlara doğal gelmektedir.

Süreçle ilgili,

Süreçte düzeltme yapmak çok meşakkatli bir iştir. Yeni bir departman yöneticisi, yeni bir yazılım, yeni bir işletme kurulması gibi bir fırsat varsa değerlendirilmelidir.

Süreçte düzeltme, A departmanının X işini tamamen ortadan kaldırma veya B departmanına bağlama demektir. A'nın başındaki yöneticiyi ikna etmek başlı başına bir iştir. Benzeri durumu, birkaç kez yaşadım. Hemen hepsinde de A ve/ya X'in başındaki kişilerin ayrılması ile neticelendi.

Yönetimle ilgili,

Bir şirket için en tehlikeli durumlardan biridir. Patron veya yönetim kurulu, istihdam ettikleri yöneticinin koordinasyon becerisine dikkat etmelidir.

Önemli bir toplantı, bir müşteri ziyareti, audit gibi zamanlarda yaşanan aksaklıklar ve eksiklikler "koordinasyon eksikliğim" diye bağırır.

Sonuç olarak, koordinasyon yöneticinin iyi yapması gereken bir iştir. İyi yapılmadığında, otobanda ancak 50 km hıza çıkabilen bir arabayı sürmektir.

Yöneticinin iyi koordinatör olması yetmez. İş sistemi, süreç ve çalışanların da amaca/işeye uygun olması gerekir.