

## KRİZ DÖNEMİNDE SOSYAL REFAH HİZMETLERİ VE HİZMET ORGANİZASYONLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Aliye Mavili AKTAŞ\*

### ÖZET

Bu çalışmada hizmet organizasyonlarının deprem sırasındaki çalışmalarını değerlendirilmiştir. Hizmet kurumlarının değerlendirilmesi oldukça güç ve karmaşık unsurları içerir. Deprem gibi kriz durumlarında hizmet organizasyonları hem içerden hem de dışardan kaynaklanan belirsizliklerle karşı karşıyadır. Değerlendirmede haberleşme, eğilimler, kaynaklar ve bürokratik yapı bütün olarak göz önüne alınmalıdır.

Hizmet sırasında gerek kurum içi, gerekse kurum dışı ortamlarla yapılacak işbirliği ve koordinasyon önemlidir.

Hizmetlerin değerlendirilme sürecinde başarılar kadar başarısızlıkların da göz önünde bulundurulması gerekir.

**Anahtar Sözcükler** : Hizmet organizasyonları, haberleşme, eğilimler, kaynaklar, bürokratik yapı.

### The Evaluation of Social Welfare Services Organisations in Crisis

#### SUMMARY

In the study. The services of social welfare organisations (Like hospitals during crisis time) were evaluated. The evaluation of these organisations is very difficult. In a crisis like earthquake all social welfare organisations face uncertainty stemming from internal and external factors. In the evaluation stage, communication, attitudes, resources and bureaucratic structure must be taken into account.

Team work and coordinational divisions are very important in providing services. Not only success but also failures should be considered in evaluating the services of organisations.

**Key words:** Services organisations, communication, attitudes, resources, bureaucratic structure.

\* Doç. Dr., H.Ü. Sosyal Hizmetler Yüksekokulu Öğretim Üyesi

## GİRİŞ

Bu çalışma kriz dönemlerinde (depremde bir kriz durumudur) sosyal refah hizmetlerinin ve organizasyonların değerlendirilmesiyle ilgili olarak yapılması beklenen ve yapılanları gözden geçirmek üzere hazırlanmıştır.

Gerçekte sosyal refah hizmetleriyle ilgili çalışmalarını değerlendirmek oldukça zordur. Deprem gibi beklenmedik olaylar ve kriz durumları, hem çevresel koşullardaki hem de hizmet veren kuruluşların kendi iç şartlarındaki belirsizlikler nedeniyle değerlendirme çalışmalarının yapılmasını güçleştirmektedir. Olağan şartlarda ve olağanüstü koşullarda, hizmet kurumlarının çalışmalarını değerlendirilmesi vazgeçilmez bir süreçtir. Çünkü 17 Ağustos'tan bu yana ülkemizin muhtelif bölgelerinde (Bolu-Düzce, Denizli, Çankırı) yaşanan depremler (Doğudan Batıya, Batıdan Doğuya değin ülke genelinde yaygın bir alan) bütün sosyal refah hizmetlerinin sürekli olarak kriz durumlarına hazır bulunması gerektiğini gündeme getirmiştir. Kriz durumlarına hazırlık ta, hizmet sırasında ve sonrasında yapılacak değerlendirme çalışmalarının önemi büyüktür.

Bu çalışma bu alanda yapılması gerekenlerle ilgili bir değerlendirme olacaktır. Kuşkusuz ülke düzeyinde en küçük hizmet birimlerine (hastaneler, yerel ve kurumsal hizmet birimleri) değin yapılması gerekenler kapsamlı bir çalışma konusudur. Burada sorunların genel boyutları uygulama örnekleriyle somutlaştırılmasına çalışılmıştır.

### Sosyal Refah Politikası Ve Kriz Durumundaki Sosyal Refah Hizmetleri

Sosyal refah politikası genel olarak sosyal sorunlara yönelmiş, kolektif bir strateji olarak tanımlanabilir (Jansson, 1990). Gerçekte sosyal sorunlar refah politikasının sınırlarını çizer.

Zastrow (1992), pek çok insanı etkileyen, belirli bir sosyal faktörün etkilerinin kolektif bir eylem ile çözülebileceğini vurgulamaktadır. Toplumda bazı sürekli yetersizlikler ekonomik yoksunluklar ya da beklenmedik durumlar (doğal afetler, depremler vb.) pek çok insanın yaşamsal amaçlarını ya da faaliyetlerini gerçekleştirmesine engel olan sosyal sorunlar olarak tanımlanabilir. Sosyal refah politikasının temel özelliği, toplumda var olan yoksunlukları (gelir, fırsat yoksunluğu, gelişimsel yoksunluklar, kişiler arası ilişki yoksunlukları, ruhsal çatışmalar vb.) yönelik planlı ve programlı eylemleri iç içe olmasıdır. Sözgelimi birçok hükümet politikası sosyal sorunlarla ilgilidir. Sosyal refah politikası, toplumda var olan ve sosyal kaynaklardan yeterli kadar yararlanamayan, çeşitli yoksunluklar içinde bulunan nüfus gruplarının koşullarını iyileştirmeye yönelik toplumsal bilincin fonksiyonel olmasıyla yürütülür.

Toplumda beklenmedik durumlar (kriz durumları) toplumun büyük bir bölümünü ekonomik yoksunluk içine sokarken, bir bölümünün de yaşam umudunu ve sevgisini kaybetme gerçeğiyle karşılaşmasına neden olabilir. Beklenmedik durum, toplumun bütününü etkileyecek denli yaygın ve kapsamlı olabilir, 17 Ağustos'tan bu yana yaşanan bütün depremlerde (özellikle Kocaeli ve Düzce depreminde) bu bölge de yaşayan profesyonel meslek elemanlarının da dahil olduğu çok yaygın bir nüfus kesimi etkilenmiştir. Bu nedenle hizmet politikaları ve hizmet kurumlarının faaliyetlerinin değerlendirilmesinin oldukça önemli olduğu düşünülmüştür. Gerçekte kriz durumlarındaki politikaların ve kurum faaliyetlerinin değerlendirilmesiyle ilgili az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu nedenle bu çalışmaların hizmet politikalarının ve hizmet kurumlarının bütün boyutlarını ve bütün faaliyetlerini kapsamı söz konusu değildir. Burada üzerinde durulacak olan boyutların daha kapsamlı çalışmalar için bir referans olacağı düşünülmüştür. Konunun sosyal

hizmet politikaları ve sosyal hizmet uzmanlarının sorumlulukları çerçevesinde sınırlandırılması tercih edilmiştir. Kriz durumundaki sosyal refah hizmetleri ve sosyal hizmet programları çok yönlü profesyonel hizmetleri içerir ve çok sayıda profesyonel meslek elemanının ekip çalışması ve işbirliği yapmasını gerektirir. Bu dönemlerde yapılması beklenen işbirliğinin gerçekleştirilememesi, verilen hizmetlerin ihtiyaç sahiplerine yerinde ve zamanında ulaşmasını olumsuz yönde etkileyici bir unsurdur. Çünkü kriz durumlarında ihtiyaç sahiplerinin talepleri sürekli olarak değişme özelliği gösterir. Fiziki ihtiyaçlar (temel gereksinimlerle ilgili olan, barınma, su, yemek vb.) kadar psikolojik ve sosyal destek (PTSB, eğitim ve çalışma ihtiyacı vb.) ihtiyaçları da acil ve önemlidir.

Bu dönemde Örgütlenme işbirliği ve eşgüdüm sorunları maddeler halinde şu başlıklar altında özetlenebilir:

- Örgütlenme sorunu kriz sırasında yürütülen kurumsal hizmetlerde oldukça önemlidir. Sosyal Hizmet uzmanları örgütlenme de birincil sorumluluk almamasına rağmen, pek çok kurumsal sorunun aşılabilmesi için, örgütlenmenin çalışmaların başından itibaren etkili gerçekleştirilmesi gerekir. İkeli olmak bu dönemdeki hizmetlerin standardizasyonu için de önemli bir unsurdur.

- Deprem öncesi ve deprem sonrasında yürütülecek bütün hizmetlerde örgütlenme modeli ve yapısı titizlikle ele alınmalıdır.

- Oluşturulan kriz masalarında en üstten en alt düzeye değin, birçok alanda uzmanların bilgisinden ve profesyonel katkısından istifade edilebilecek düzeyde çok disiplinli bir örgütlenmeye gidilmelidir.

- Kriz masalarında, valilik temsilcileri, Sağlık İl Müdürlüğü, Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü, Millî

Eğitim İl Müdürlüğü, Bayındırlık ve İskan İl Müdürlüğü, kentteki üniversite temsilcileri, yerel yönetim temsilcileri etkin sivil toplum temsilcilerinin yer alması gerekir.

- Krize müdahale edecek olan kriz masası kurulunda görev alacak profesyonellerin krize müdahale edecek yeterlilik düzeyi olmalıdır. Yeterlilik düzeyi hem bilgi hem becerileri kapsar.

- Kriz masasında çalışacak profesyonellerin çalışma öncesi depremle ilgili yönlendirici ve bilgilendirici bir toplantıya katılması sağlanmalıdır. Bu toplantıda birlikte çalışacak meslek elemanlarından beklentiler ve bilgi akış kanallarının netleştirilmesi beklenir.

- Kriz masalarında çalışacak olan profesyoneller ilişkili kuracakları kurumların çalışma ilkeleri ve kendi çalışmalarının, programlarının erişilebilir ve objektif olarak hazırlanmasına dikkat etmelidir.

- Kriz masalarında çalışan sosyal hizmet uzmanları mesleki müdahalelerini mesleki disiplinin gerekleri içinde yapabilmeli, gerçek gereksinim sahiplerinin belirlenmesi, yardımların insan onuruna yaraşır bir tarzda yapılabilmesi, kriz masalarına başvuran aile ve bireylerin sorunlarının çözüme kavuşturulması, mesleki rehberlik ve danışma ile ilgili bütün birimler arasında işbirliğinin sağlanması için etkili hizmet anlayışını benimsemeleri gerekir.

- Kriz masasında çalışan her profesyonel, sorunun ve durumun gereğine uygun olarak her düzeyde işbirliği ve eşgüdüm yapma sorumluluğunu hiçbir zaman unutmamalıdır.

Kriz durumlarında yapılacak profesyonel müdahalelerde göz önünde tutulacak olan örgütlenme ve işbirliği ilkelerinin bir bölümü yukarıda özetlenmiştir. Gerçekte bu maddeler ile ilgili somut stratejiler ve eylem planları ayrı ayrı incelenecek derinlikte konulardır. Bu çalışmada

boyle bir ayrıntıya girilmemiştir. Ancak yukarıda ele alınan bütün ilkeler göz önünde bulundurulsa bile insana hizmet veren hizmet kurumlarının çalışmalarında eksiklikler olması kaçınılmazdır. Bu durum hem, bu tür kurumların ve örgütlenmelerin insana hizmet etmesiyle, hem de kriz durumunun beklenmedik gereksinimler ve talepler oluşturmasıyla ilgilidir. İnsan ihtiyaçlarının sınırsızlığı ve kriz durumlarının sürekli değişken yapısı hizmetlerin niteliksel ve niceliksel olarak her aşamada değerlendirilmesini gerektirmektedir. İnsana hizmet eden sosyal refah hizmetlerini değerlendirilmesi o kadar kolay bir iş değildir.

Bu noktada değerlendirme yapma güçlükleri ve değerlendirmelerindeki sorunlardan söz etmenin yerinde olduğu düşünülmektedir.

### 1. Değerlendirme Güçlükleri

İnsana hizmet etmek amacıyla örgütlenen ve politika ve programları ile kurusallaşmış hizmet birimleri, artan insan gereksinimlerini karşılamak durumundadırlar. Ancak bu denli (hem insan odağından hem de durumun değişkenliğinden) karmaşık bir varlığın ve hizmet örgütünün müdahale sonuçlarını somut olarak tanımlanmasıyla ilgili güçlükler vardır. Hizmet kurumlarının hizmet maliyetlerinin artması daha karmaşıklaşan hizmetlerin değerlendirilmesini de güçleştirmektedir. Bu çerçevede hizmetler değerlendirilirken, dıştan yaklaşım yolu benimsenmektedir. Bu konudaki ayrıntılar daha sonraki bölümde ele alınacaktır. Ancak dıştan yaklaşım esasına göre yapılan değerlendirmelerde bazı sorunlar mevcuttur.

Bunlar

a) Sonucun değerlendirilmesinden çok araçların değerlendirilmesi söz konusudur, her hizmet biriminin belirli bir surede çalıştığı vaka sayısı bunun için çalışan profesyonel yada profesyonel olmayan insan sayısı

b) Değerlendirmeler vaka'ların ya da muracaatçıların görüşlerine veya uzmanları subjektif değerlendirmelerine dayanmaktadır.

c) Değerlendirmeler ancak dolaylı yoldan hizmet biriminin hizmet amaçlarına bağlanmaya çalışılmaktadır.

d) Hizmetlerin değerlendirilmesi sırasında, hizmetin kişi başına düşen maliyeti ve hizmetin sınırları da değerlendirilir.

Bu tür değerlendirmeler (dıştan yaklaşıma dayalı) tek başına kullanıldığında yeterli değildir. Çünkü kriz durumlarında yaşanan panik hizmetten yararlananların objektif değerlendirme yapmalarını güçleştirmektedir. Kriz dönemlerinde meslek elemanları da kriz durumuyla karşı karşıyadır. Krize müdahale yapan meslek elemanları şartların ağırlığı nedeniyle sık sık değiştirilmek durumundadır. Bu durum hizmetlerin maliyetini artırıcı bir etken gibi ele alınabilir. Ancak bu gruptan daha uzun süre daha etkili yararlanma gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır. Çiçek toprak gibi ceset toplandığı söylenen meslek elemanlarının görev yerlerinin değiştirilmesi gerekir.

Bu doğrultuda sosyal refah politikaları ve hizmetlerin değerlendirilmesiyle ilgili daha kapsamlı boyutlardan söz etmek gerekir (Di Nitto ve Dye 1983- Aktaran Aktaş, 1991).

### 2. Hizmetlerin değerlendirilmesinde dikkat edilecek boyutlar

Hizmet kurumları ister olağan şartlarda isterse olağan üstü şartlarda çalışıyor olsun hizmetlerin sonuçlarının hem hizmet sırasında hem de hizmet sonunda değerlendirilmesi gerekir. 17 Ağustos depreminde yasalar ve yönetmeliklerde açık hükümler olmasına karşın hizmetlerin başlangıcında ve örgütlenmede birçok sorunla karşılaşmıştır. Her şeyden önce bir hizmet kurumunun fonksiyonelliği aşağıdaki temel

unsurların hizmetlerin başından itibaren hazırlanmasına bağlıdır (Di Nitto ve Dye 1983-Aktaran Aktaş, 1991)

a) Yeni hizmet politikalarının gerçekleştirilmesi için, kurumlar oluşturma, organizasyon ve kadrolaştırma veya varolan kurum veya personel için yeni sorumluluklar belirlemeyi içerir

b) Yönlendirici kurallar, yönetmelikler ve politikaların belirli faaliyetlere aktarma yolları belirlenmelidir

c) Politika amaçlarının başarılması için personel ve kaynakların koordinasyonu ve yönlendirilmesini içerir

Di Nitto ve Dye (1983-Aktaran Aktaş, 1991) Sosyal hizmet politika ve kararlarının yürütülmesi sırasında bazı sorunlar olabildiğini ifade etmektedir. Bu çerçevede ortaya çıkabilecek olan sorunların birçok nedeni olabilir. Kriz durumunda hizmet veren organizasyonlarla ilgili olması açısından fonksiyonellik unsurları alınmıştır. Ancak deprem sırasında yasa ve yönetmeliklerle bu uygun olarak görev alacak personelin hizmet vermeye başlaması oldukça gecikmiştir. Etkili bir hizmet politikası yürütülmesine engelleyen etmenler dört ana başlık altında toplanabilir. Bunlar, Haberleşme, kaynaklar, eğilimler ve bürokratik yapıdır.

a) **Haberleşme:** Başarılı bir program ve hizmet yürütülmesinde sorumlu kişilerin ne yapacaklarını bilmeleri oldukça önemlidir. Muğlak, birbirleriyle uyuşmayan ve çelişkili mesajlar profesyonelleri ve yöneticileri karışıklığa götürür. Kriz durumunda hizmet veren profesyonellerin ve kurum çalışanlarının kendilerine gelen bilgileri hem yatay düzeyde hem de dikey düzeyde ilgili birime aktarması beklenir. Zaman sınırlılığı ve müdahalenin aciliyet bilgi aktarmada aksamalar yaratabilir. Haberleşme ile ilgili sıkıntıların konuşulması için

de zaman olmayabilir. Ancak bu durumun profesyonel meslek elemanlarının motivasyonunun düşmesine neden olmaması ve hizmet bekleyen mağduriyet içindeki bireylerin hizmetten yararlanmalarını engellememesi beklenir. Uzun süre hizmet veren profesyoneller de kriz durumlarının getirdiği yoğun şartlardan dolayı tükenme (burnout) gerçeği ile karşı karşıya kalabilirler. Bu durum da haberleşme ve bilgi akışında aksamalara neden olabilir.

Genel olarak kriz durumunda yürütülen hizmetler de yerinden yönetim birimlerinin (ademi-merkezi) butunuyla özerk ve bağımsız tarzda hizmet vermeleri hem hizmet tekrarlarına neden olabilir hem de hizmetlerin kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu çerçevede yerel birimlerin hizmet niteliklerindeki farklılıklar hizmetlerin adil dağılımını da olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle her tür hizmet biriminin birbirleriyle iletişimi ve haberleşmesi oldukça önemlidir. 17 Ağustos depremi sırasında ve sonrasında gerek sivil toplum örgütleri gerekse kamu kuruluşları arasında yaşanan iletişim ve bilgi akışıyla ilgili sorunlar aynı gruba hizmet veren bütün birimlerin hizmet kalitesini olumsuz etkilemiştir. Profesyonel meslek elemanları ve kuruluşlar bilgi akışı ve haberleşme konusundaki duyarlılıklarının özerkliklerine müdahale olabileceği gerçeğini dikkatlice sorgulayabilmelidir.

17 Ağustos depremi sırasında Ankara da hastanelerde yürütülen psiko-sosyal destek hizmetleriyle (Bu hizmetler sosyal hizmet bölümlerinde sosyal hizmet uzmanları tarafından yürütülen hizmetler olarak ele alınmıştır) ilgili önemli farklılıklar olduğu dikkati çekmiştir. Bazı hastanelerde sosyal hizmet uzmanları dikey düzeyde-yönetimle yatay düzeyde ise işbirliği yapan destek olacak birimlerle (ulaşım, tıbbi araç gereç, zorunlu ihtiyaç ve tüketim malzemeleri sağlayanlarla) mağdur bireylerin ihtiyaçlarını karşılamada oldukça etkili olabilmişlerdir. Bu düzeyde yapılan işler niteliksel anlamda çok

onemli işler olarak sınıflandırılmayabilir Ancak kriz durumlarında basit ama onemli işlerle baş edilebilir Sozgelimi Ankara'ya gönderilen kişilerin listesinin Başbakanlık kriz merkezlerinden gelen kişilerden alınıp hastanenin sosyal acil servisinin kapısına asılması, akrabalarını arayan mağdur kişileri bilgilendirme açısından oldukça önemlidir Benzer şekilde taburcu olanların kendi bölgelerine ulaşımının sağlanmasıyla ilgili iletişim ve işbirliği çalışmalarında da onemli halk desteği sağlanmıştır Sağlanan toplum desteğinin kriz durumundaki bireyler için oldukça onemli olduğu düşünülmektedir İşbirliği ve destek sağlamaya ilgili her türlü çalışma hizmet alan grubun refahına yöneliktir Kriz durumunda da hastanelerde verilen hizmetlerde yalnızca tıbbi bakımın nitelikli yapılması yeterli değildir Sağlığın biyo psiko sosyal bir iyilik hali olduğu düşünülduğünde psiko-sosyal destek hizmetlerinin de tıbbi tedavi kadar onemli olduğu göz onunde bulundurulmalıdır Deprem bölgesinde hizmet veren meslek elemanlarından birisine çiçek veren vatandaşlardan birisinin sozcukleri oldukça düşündürucudur "Gece gündüz bizimle aç susuz çalıştın Bizin için oyle onemli işler yaptın ki bu çiçeği sen hak ettin Gücüm yetseydi başına taç takardım" Bu sozcukler tukenme noktasına gelmiş sosyal hizmet uzmanını ağılatmıştır Ancak insana hizmet veren bütün profesyoneller böylesi bir odulu almadan da çalışmaya devam etmişlerdir İşbirliği sağlama ve haberleşmeyle ilgili yapılanlar toplumda var olan kaynakları harekete geçirerek hizmetten yararlananların daha kapsamlı hizmet almasını sağlar Deprem sırasında toplum katılımını sağlama yönündeki işbirliği ve haberleşme faaliyetlerinin oldukça onemli olduğunu tekrar tekrar vurgulamak gerekir Bu boyutla ilgili tedirginlik ve kapalılık yönetimin özerkliğine ve politikalarına ve mudahale endişesinden kaynaklanabilir

**b) Kaynaklar:** İnsana hizmet eden organizasyonlar haberleşme ile ilgili net ve açık olsa bile, hizmeti yurutecek personel, maddi araç ve kaynaklarla ilgili yetersizlik içinde olurlarsa hizmetin yurutulmesi olumsuz yönde etkilenir Deprem sırasında bütün kamu kuruluşları ve sivil toplum örgütleri hem personel açısından hem de maddi kaynaklar (çadırdan-suya kadar) yönünden sıkıntı ile karşılaşmışlardır Herşeyden önce beklenmedik bir anda ve beklenmedik şiddette (yaygınlık ve hasar açısından) karşılaşılan bu kriz durumu ile baş etmede sıkıntılar yaşanmıştır Ülke genelinde yer alan kaynakların bölgeye aktarılmasında ve dağıtılmasında fiziki koşulların (yol, ulaşım) hasara uğramasına bağlı olarak aksamıştır Deprem sırasında bölgede çalışan profesyoneller de travmaya maruz kalmışlardır Ancak bu grubun uzun bir süre bölge de çalışması gerçeği de yaşanmıştır Bölge de yapılan çalışmalar sırasında bir hekimin iç çamaşırlarıyla akşamuzeri 16 00'ya kadar acil yardım hizmeti vermiş olduğu da görülmüştür Çünkü Ankara'dan merkeze, hekim hemşire, ilaç ve donanım akışının ulaşımı ancak 12 saat sonra gerçekleştirilebilmiştir Bu örnek var olan kaynakların zamanında ve etkin kullanımında yaşanabilecek sıkıntıların küçük bir bölümünü aktarmak üzere getirilmiştir

Kriz dönemi sırasında bütün hizmet kuruluşlarının, konuyla ilgili diğer sivil toplum örgütlerini ve kamu oyunun desteğini sağlamak üzere yapacağı işbirliği ve organizasyon çalışmalarının onemi büyüktür Deprem sırasında bu tür çalışmalar kurtarma çalışmalarıyla (AKUT vb) başlamış, daha sonraları diğer alanlarda (yerleşim yeri, konut yapımı vb) daha kapsamlı organizasyonlara yönelmiştir Bu dönemlerde bazı medya kuruluşlarının işbirliği ve katılım sağlamaya yönelik programlarının olumlu etkisi olmuştur Bu çerçevede gerçekte toplumun organize bir yapısı olduğunda olağanustu koşullarda her tür hizmet

kaynağının sorun odaklı organizasyonu kısa dönemde başarılıdır. Nitekim sonraki depremlerde (Düzce ve Çankırı) gerek kamu kuruluşları gerekse sivil toplum örgütleri şiddeti büyük olan bu kriz durumlarıyla daha organize meşgul olmuşlar daha etkili hizmet verebilmişlerdir. Bu durum toplumun bütün kesimlerinin her an organize ve sorumluluk alabilecek düzeyde olmasının önemini göstermektedir. Son dönemde "ulusal deprem konseyi" oluşturma girişimi, deprem ülkesi olmamızı gündemde tutarak kriz durumlarında yaşanacak her türlü organizasyon, haberleşme ve kaynak dağılım sorunlarının yaşanmasını en aza indirecek çabalardan sadece birisi olarak değerlendirilebilir. Çalışmaların birbirini tamamlayan, uzun süreli çalışmalar olarak sürdürülmesi kriz durumlarında verilecek hizmetlerin daha nitelikli olmasını da sağlayabilir.

**c) Eğilimler:** İnsana hizmet eden kurumların ve profesyonellerin eğilimleri de hizmet sürecine etki eden unsurdur. Kriz dönemlerinde de hizmet veren profesyonellerin niyetleri doğrultusunda uygulama yaptıkları dikkati çekmektedir. Kuşkusuz bu durumlarda bütün profesyoneller "keşke olmasaydı" keşke herşeyi yeni baştan yapabilseydim ya da tamir edebilseydim duygusu taşıyabilirler. Böylesi bir eğilim, bütün sorunların profesyonellerin kendi müdahaleleriyle çözülebileceği yanılgısı içine düşmelerine neden olabilir. Kriz dönemlerinde profesyonellerin herşeye çare bulacağına ilişkin yanılsamaları da, hiç birşeyin eskisi gibi olmayacağına, ölenlerin geri getirilmeyeceğine ilişkin her iki uçtaki eğilimleri profesyonellerin tükenmesine neden olabilir. Profesyonellerin bu eğilimlerinin farkında olup bu eğilimlerini hizmetten yararlananlar lehine düzene sokmaları beklenmektedir. Krize sürekli olarak hazır olma yönündeki eğitim çalışmalarının kriz anında ortaya çıkabilecek olumsuz eğilimleri önleyici etkisi olabilir.

Kriz anında hizmet veren profesyoneller kadar hizmeti yürütmekten ve organize etmekten sorumlu idarecilerle, hizmetten yararlananların da kendilerine verilen hizmetlerin niteliği ve niceliği konusunda aydınlanmaları, bilgi sahibi olmaları, hizmeti yürütenlerle ortak eğilimler paylaşmalarını sağlayabilir. Hizmeti yürütenlerle, hizmetten yararlananların ortak ve benzer eğilimlere sahip olmaları, kendileri için yapılanları objektif (duygusal olmayan) olarak değerlendirilmesini sağlar. Hizmetin yürütülmesinden sorumlu idarecilere aktarılan bilgilerin de sürekli olması, idarecilerin hem aksaklıkların farkında olmasını kolaylaştırır hem de her şeyin mükemmel gittiğine ilişkin bir yanılgıya düşmesini önler. Hizmet yönünden hizmeti idare eden ve hizmetten yararlananların ortak eğilimlere sahip olması gerçekte oldukça zor bir iştir. (Di Nitto ve Dye 1983-238 , Aktaran Aktaş, 1991,80).

**d) Bürokratik yapı:** İnsana hizmet eden organizasyonların daha önceden sahip olduğu bürokratik yapı hizmet üretmeyi engelleyici bir unsur olabilir. Sözgelimi masa başında sıklıkla yazışmalarla meşgul olup vaka takibi yapan profesyonellerin zor ve olağanüstü koşullarda hizmet bekleyen müracaatçılara ulaşmasında sıkıntılar yaşanabilir. Bilindiği gibi olağan şartlarda hizmete ihtiyaç duyanlar hizmet veren kurumlara ve kişilere kendileri başvururlar. Oysa deprem gibi olağanüstü şartlarda ise bölgede, hizmet veren kurumlarda zarar görmüştür. Bu durumda bölge dışından hizmet taşınması gerekir. Bu arada kriz bölgesindeki mağdur bireylerin ilgili kurumlara havale edilmesi, ihtiyaç duyulan yeni hizmeti birimlerinin organize edilerek faaliyete geçirilmesi gerekir. Olağanüstü şartlar mesai saatlerindeki formal çalışma temposunu da değiştirir. Sözgelimi 08.00-17.00 mesaisi gece yarısına kadar sürebilir. Bu koşullar bürokratik ataleti tolere edemez. Bu tempoda çalışan profesyonellerin uzun süre çalışması beklenemez.

Dı Nitto ve Dye (1983, Aktaran Aktaş, 1991) hizmet organizasyonlarının olağan koşullarda hergün yerine getirdiği faaliyetler standardize edilmiş faaliyetler ve süreçleri standart operating Procedures (SOP) olarak tanımlamaktadır. Bu tür bir standardizasyon yapısının hizmetlerin nasıl yürütüleceğini kolaylaştırıcı etkisi vardır. Ancak olağanüstü koşullar bu standartlaşmış hizmetlerin dışına çıkılmasını gerektirdiğinden profesyonel meslek elemanlarının hizmet yürütmeyle ilgili rol esnekliğine sahip olmaları beklenir. Bazen hizmet kurumlarının standardize hale gelmiş uygulamaları olağanüstü şartlarda hizmet veren profesyonelleri fonksiyonsuz hale de getirebilir. Bazen de yaşanan panik durumunda ne yapılacağı bilinmeyebilir. Profesyonel meslek elemanları yardımcı hizmet grubunun verdiği hizmetleri de yapmak durumunda kaldığından hem tükenebilir hem de bu benim işim değil diyerek ofke yaşayabilir. Hizmet kurumları standardize hale gelmek için zaman, çaba ve para harcamışlardır. Bu standartların dışına çıkmak hem profesyonelleri hem de kurumları fonksiyonsuz hale getirmemelidir. Belki de kriz durumları için üretilen hizmetlerinde standartlaşması için zaman, çaba ve para gerekir. Elbette ki bu tür beklenmedik olayların sık sık yaşanması ne dlenir ne de beklenir. Ancak 17 Ağustos depremi gibi kapsamlı ve derin sorunların yaşandığı sırada hizmet veren bütün profesyonellerin daha az yaygın ve daha az şiddetli Düzce ve Çankırı depremlerinde daha etkili olabildiği düşünülmektedir. Ancak yeterli ve kapsamlı hizmet sunumlarının etkili değerlendirmelerle sağlanacağına inanılmalıdır. Hizmetlerin standartlaşması için harcanmış maliyet (para, çaba, zaman) hizmet kurumlarının ve profesyonellerin değişiklik yapmasını sınırlayabilir. Ancak göz önünde tutulması gereken en temel gerçek, standardizasyon ve bunun getirdiği uygulama ilkeleri ve her tür işlem amaç değil, araçtır. Hizmetlerin nihai amacı hizmet bekleyenlerin ihtiyaçlarının

karşılansadır. İhtiyaçlar ise olağan şartlarda beklenen ihtiyaçlardan farklı olabilir. Bu farklılıkların reddedilmesi ve işlem dışında bırakılması söz konusu değildir. Sozgelimi sosyal hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumunun kriz masalarında çalışanlarda, diğer kriz masalarında rutin işlemler dışında birçok işi, hizmet ihtiyacı içindeki bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere yürütmüşlerdir.

Hizmet kuruluşlarının bürokratik yapılarının ekip çalışması ve işbirliği anlayışı doğrultusunda organize edilmiş olması, kriz durumuyla karşı karşıya bulunulan koşullarla daha kolay baş etmeyi sağlayabilir. Olağanüstü koşullar meslekleri arası rekabet ve çatışmayı tolere edemeyecek kadar zordur. Meslekler arası rekabet olağan şartlarda bile hizmetin niteliğini olumsuz etkiler. Olağanüstü şartlar ya da kriz durumları ise hizmette aciliyet bekler. Hizmetlerin aciliyeti bazen nitelikten taviz vermeye yol açabilir. Ancak hizmetlerin niteliğinin uzun dönemli düşüşü, hizmetten yararlananların sorgulamasına neden olur. Bu nedenle kriz durumlarında verilen hizmetlerin niteliğinin uzun dönemli düşüşünü önlemek gerekir.

Hizmet kurumlarında yürütülen hizmetin çok fazla kurum arasında paylaşılması da hizmet politikasının koordinasyonunda sorunlar yaratabilir. Bu durumun kriz durumlarında daha büyük sorunlar yaratabileceği düşünülmektedir. Çünkü acilen hizmete ihtiyaç duyulan kişilere bu kadar farklı kuruluşla ve profesyonelle hizmet verilmeye çalışması verilen hizmetlerin birlik ve bütünlüğünü de bozabilir. Bu koşullardaki hizmet kuruluşlarının meslek uygulamaları ve faaliyetleri hakkında edinilen bilgilerin artmış olması, hem hizmet tekrarını önleyecektir hem de hizmetlerdeki birlik ve bütünlüğün bozulmasını engelleyecektir. Uygulamalar sırasında yapılan profesyonel çalışmaların kaydedilmesi daha sonra hizmetin niteliğinin ve sunumunun değerlendirilmesiyle ilgili çalışmaları aydınlatacaktır.



Yukarıdaki boyutlar hizmet organizasyonlarının hizmet politikalarını ve hizmeti değerlendirirken göz önünde bulundurulması gereken genel ilkelerdir. Bilindiği gibi kurumlarının değerlendirilmesiyle ilgili bazı noktalar daha önce tartışılmıştır.

Hizmetlerin değerlendirilmesi sırasında ve planlanmasında bazı genel sorulara cevaplar verilmelidir. Bu sorular şunlardır,

1. Sosyo-politik ortam değerlendirme sürecini teşvik etmekte midir?

2. Değerlendirmenin yapıldığı program ya da hizmetlerin tüketici grubu kimlerdir? Kimlerden oluşmaktadır?

3. Hizmet programının en fazla sorumlu olduğu grubun öncelikleri, programın amaçlarıyla ilgili öncelikler, hizmet programının yürüten uzman ve idarecilerin özellikleri?

4. Hizmet programının başarılı veya başarısız olması durumunda programa yönelik ilgiyi kaybolacak grupların özellikleri birbirleriyle çatışan ve rekabet içinde olan gruplar?

5. Hizmet programının herhangi bir boyutuyla ilgili çelişki ve çatışma var mıdır?

6. Hizmet programının sonuçları ve amaçlarıyla ilgili talepler grubun amaçları ne boyutta gerçekleşmiş midir ?

Bu boyutlar olağan ve kriz durumlarında yürütülen bütün hizmetlerle ilgili önemli sorulardır. 17 Ağustos'tan beri verilen hizmetler ve yaşananlarla ilgili bu soruların net cevapları bulunamamıştır. Ancak kriz durumları, yürütülen hizmet programının değerlendirilmesinin uygulamalar sırasında da yapılmasını gerektirmektedir. Çünkü hizmet talebinde bulunan kişilerin mağduriyeti büyüktür. Hizmetler sunulup, normal yaşama dönüldükten sonra yapılacak değerlendirmelerin,

benzer olayların yeniden yaşanması durumunda referans olması beklenir.

## SONUÇ

Hizmet organizasyonlarının kriz döneminde verdikleri hizmetlerin değerlendirilmesi gerekir. Olağan şartlarda hizmet standartları ne denli önemli ise, krize müdahale standartları da geliştirilebilir. Standartların geliştirilmesi gereği metin içinde sıkça vurgulanmıştır. Hizmetlerin değerlendirme çalışmalarının sürekli olarak yapılması beklenir. Hizmet çalışmalarının sonuçları ve hizmet süreçleriyle ilgili değerlendirmede birçok boyut önemlidir. Bu çalışmanın temel ilgi odağı olan kriz durumlarında hizmet eden hizmet organizasyonlarıyla ilgili değerlendirmelerin ana boyutları ve bazı sorunlar şu şekilde maddeleştirilmiştir.

1. Hizmetlerin değerlendirilmesiyle ilgili çalışmaların sonunda bir yargıya ulaşılması söz konusudur. Buradaki yargı, verilen hizmetin veya kurumun etkinliğini de vurgulayabilir. Bu nedenle hizmetin amaçlarının ve faaliyetlerin hangi ölçütlere göre değerlendireceği oldukça önemlidir. Ancak kriz dönemlerinde hizmetlerin amaçlarının önceden belirlenmesi çoğu zaman güçtür. Olağan şartlarda söz konusu hizmet amaçları önceden belirlenebilir. Olağanüstü koşullarda yürütülen hizmetlerde ise sıklıkla değişen ve yenilenen amaçların başarıyla başarılmadığını değerlendirmek güçtür. Genel olarak hizmet kurumları iki tip başarısızlıkla karşı karşıyadır.

a) Kurum içinden kaynaklanan başarısızlıklar,

Kurumda çalışan profesyonel elemanların (doktor, sosyal hizmet uzmanı, psikolog, psikiyatrist, hemşire vb.) gücünden istifade edememe bir yönetim başarısızlığıdır. Ankara'da bazı hastaneler deprem bölgesinden gelenlere

hizmet verirken sosyal hizmet uzmanlarından hiç istifade edememişlerdir

b) Kurum dışından kaynaklanan kararsızlıklar,

Psiko-sosyal destek hizmetleri kurum dışı gönüllü katılım ve toplum desteğine çok fazla gereksinim duyar Ancak deprem sırasında hükümet tarafından açıklanan bazı vergiler, kriz masalarında çalışan sosyal hizmet uzmanlarının daha kapsamlı bir toplum desteği sağlama yönündeki çabalarını olumsuz yönde etkilemiştir

Yukarıdaki tartışmalarda da vurgulandığı gibi kriz dönemlerinde de hizmet standartlarının geliştirilmesi için başarılar kadar başarısızlıkların da dikkate alınması gerekir

2 Hizmet kurumlarında karar mekanizmaları, yetenek, sorumluluk duygusu, bilgiye ulaşma derecesi, iş yuku, zamanlama ve mesleki lider gelişiminin ilkeleri doğrultusunda işleyebilmelidir Deprem sırasında bu boyutla ilgili pek çok sıkıntı yaşanmıştır Medya'daki haberler deprem bölgesi dışında hizmet veren birçok profesyonelin mesleki çalışmalarını olumsuz yönde etkilemiştir Bu dönemde toplumsal travmanın oldukça yaygın olduğu düşünülmektedir

3 Planlama, faaliyetler ve çalışma disiplininde sorumlulukların ekip çalışması ve işbirliği ilkeleri doğrultusunda paylaşılması beklenir Deprem sırasında farklı sivil toplum örgütlerinin ve uluslararası örgütlerin sağladığı eğitim çalışmalarına bireysel inisiyatif ve subjektif değerlendirmelerle katılım sağlanmıştır Oysa bu dönemde verilen hizmetlerin de profesyonel uzmanlık alanları doğrultusunda işbirliği ve ekip çalışması anlayışıyla yürütülmesi beklenir

4 Kriz dönemlerinde hizmetle ilgili farklı görüşler, karar verme hizmetten yararlananların ihtiyaçlarının göz önüne alınarak planlanıp yürütülmesi oldukça önemlidir Bu dönemlerde

birbirine çok yakın yerleşim yerindeki mağdur bireylerin ihtiyaçları arasında farklılıklar olacağı açıktır Hastanelerde verilen hizmetler de de bu farklılıklar dikkate alınmak durumundadır Söz gelimi bazı hastanelerde gönüllülerin katkıları hizmet idaresine müdahaleye sebep olmuştur Bu durum profesyonel meslek elemanları ve yöneticilerin toplum desteği sağlama yönündeki çabalarında farklılıklar yaratmıştır Bazı yöneticiler, gönüllü katılımı ve yardımları dışlamışlar ya da kendilerini rahat hissedecekleri kişi ve gruplardan almışlardır

5 Hizmetten yararlananların kriz durumu dikkate alındığında ihtiyaçlarının da çeşitliliği söz konusudur İhtiyaçları basitten karmaşığa değişiklik gösterir Profesyoneller basit ama hizmetten yararlananlar için önemli ihtiyaçlarını karşılamasına aracılık etmiş olabilirler Hangi düzeyde olursa olsun, hizmet veren grubun ihtiyaçlarını karşılama sorumluluğu hizmet kurumunun vazgeçilmezliğinin gereğidir

6 Hizmet kurumlarında işbaşında öğrenme ve geri besleme mekanizmalarının da sağlıklı olarak işleyişi gerekir Hizmet kurumlarındaki profesyonellerin tümünün yaşam boyu öğrenme, gelişme ve değişmeyi benimsemeleri beklenir 17 Ağustos depremi ve diğerlerinde yaşananlardan öğrenilecek ve değiştirilecek pek çok şey vardır

7 Hizmet kurumu, kendisini, hizmet araçlarını ve hizmet politikalarını, objektif olarak eleştirebilmelidir Eleştiriler hizmetten yararlananların ihtiyaçları göz önüne alınarak yapıldığında, hizmetlerin fonksiyonelliği ve vazgeçilmezliği de vurgulanmış olur

8 İnsana hizmet etmek duyarlılık ve özen ister Profesyonel bir hizmet çabasının bir çok boyutu vardır Profesyonel bir hizmet değerlendirilirken hangi boyutların göz önüne alındığının açıkça ifade edilmesi beklenir

#### KAYNAKÇA

Aktaş, A (1991) "Sosyal Hizmet İl Müdürlüklerinin Etkinliğinin Değerlendirilmesi" Basılmamış Doktora Tezi H U Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara

Aktaş A, Unlu E (1995) "Hizmet Örgütlerinde Etkinlik ve Etkinliği Ölçmeye Yönelik Değerlendirme Araştırmaları" Sistem Mühendisliği ve Savunma Sempozyumu Bildiriler Kitabı II 44-47

Diena, Di Nitto and T Dye, (1983) Social welfare Policy and Public Hew Jersey Prentice Hall In Englewood Cliffs 210-238

Jansson B (1990) Social Welfare Policy , From Theory to Practice Wods Worth Pub Compn Belmont California

Zastrow, C (1992) Social Problems Nelson Hall Pub Chicago