

# PERSONELİ VERİMLİ ÇALIŞMAYA YÖNELTMEDE KONTROL

**Cavit BİNBAŞIOĞLU**

Bursa Eğitim Enstitüsü Meslek Dersleri  
Öğretmeni

Yönetimde liderlikle ilgili başka bir kavram da «kontrol» (murakabe) dir. Kontrol, yönetimde amaçların etkili bir şekilde ve zamanında gerçekleşip gerçekleşmediğini anlamak için kullanılan türlü metotlardır. Bu konuda başlıca iki çeşit kontrolden bahsedilir : (1) İç kontrol, (2) Dış kontrol.

İç kontrol, teşkilâtı âmir ve şeflerin kontrol etmesidir. Dış kontrol de yasama meclisleri, yargı organları ve halktır. İç kontrole yönetsel, dış kontrole de siyasî kontrol denir. Burada bizi asıl ilgilendiren birinci çeşit konudur.

Kontrol, haber almaya bağlanan bir yönetim görevidir. Fayol'a göre bir yönetimde iç kontrol gerekli bir iştir. Ona göre kontrol, bir işin kabul edilen plân ve ilkelere uygun olarak gerçekleşmesini ve verilen emirlerin yerine getirilmesini sağlar. Dimock'a göre de kontrol, devredilen bütün yetkilerin, bir zaman plânına göre, gerçekleştirilmesini ve yapılan iş havalelerinin verimli ve zamanında yetiştirilmesini mümkün kılar. Buna göre kontrol, yetkilerin devredilmesinin bir sonucudur. Kontrol, örgütün düzeninde gitmesini sağlayan bir tekniktir. Bu itibarla

onu, örgütün yönetilmesi ile ilgili olan âmir yahut liderden büsbütün ayrı saymamalıdır. Kontrol sistemi, liderliği zedelemelidir. (1)

Kontrol, örgüt hakkında bilgi toplama dayandır. Bu da iş birimini ölçmekle olur. (Bir düğmenin basılması, bir hesabın toplanması, bir vidanın sıkıştırılması bir iş birimidir.) Yönetimde endüstrideki benzer somut iş birimleri az ise de kontrolde bunlardan faydalanılır.

## *Kontrol şekilleri :*

Kontrolün çok şekli olabilir. Bir ustanın işçilerle, âmirin memurun yaptığı işle ilgilenmesi de bir kontroldür. İş plânı yahut bir kimsenin yapması gereken işleri saptamak, sonra bunların yapılıp yapılmadığını anlamak için yapılan iş, bir «kontrol» sayılır. Yönetmelikler bu bakımdan büyük kolaylıklar sağlar. Bunlar kontrolde ele alınacak konu ve problemleri içine alırlar. Bundan başka, bunlar, yeni alınan memurların bir eğitim hizmetini de görür.

(1) Dimock, M., *Âmme İdaresi*, Ankara, 1957, s. 314.

Kontrolün şekli ile verim arasında akın ilişkiler vardır. Bu konuda yapı-  
nın araştırmalardan çıkan sonuçlar şun-  
dur :

- (1) Yüksek verim elde eden gru-  
bun başındaki ustabaşılar işçi-  
lerle daha çok ilgileniyorlar.
- (2) Yüksek verime yol açan kontrol  
şekli «morel» i de yüksek tut-  
maktadır. (2)

*Kontrol bakımından personel ve yö-  
netici ilişkileri :*

Kontroller başkasını cezalandırmak  
amacıyla değil, personeli yetiştirmek ve  
sonuç itibariyle verimi artırmak amacıyla  
yapılmalıdır. İyi bir lider, astlarını yetiştir-  
meye çalışır. Hall'e göre personel - yö-  
netici ilişkilerinde bulunması gereken  
esaslar şunlar olmalıdır :

- (1) Memurlara veya işlerine etki  
yapacak herhangi bir karar a-  
linmadan önce onların fikri  
alınmalıdır;
- (2) Memurlara yeni bir işin «ne-  
den» yapıldığı iyice açıklanma-  
lıdır;
- (3) Değişikliklerden memurları ha-  
berdar etmeli ve sebebi açık-  
lanmalıdır;
- (4) Her memura hangi işlerden so-  
rumlu olduğu iyice açıklanma-  
lıdır;
- (5) Memurdan lâyük olduğu takdir  
esirgenmemelidir;

(2) Mihçioğlu, Cemal, **Personel İda-  
resinde Beşerî Münasebetler**, Ankara,  
1955, s. 179-180.

- (6) Her memura, işinde başarı  
göstermesinde, memnun oldu-  
ğumuzu ihsas etmelidir;
- (7) Memurlardan istediklerimizin  
makul olmasına dikkat etmeli-  
dir;
- (8) Her işte, her memurun kişisel  
yetenekleri göz önünde bulun-  
durulmalıdır;
- (9) İşin çabuk yapılmasında bir en-  
gel varsa bu engel kaldırılmalı-  
dır;
- (10) Memurlara taraf tutma veya  
iltimas hissini verecek hareket-  
lerden sakınılmalıdır;
- (11) Üstlerin yanında memurların  
menfaatleri korunmalıdır.
- (12) Memurların problemleri ile  
karşılaştığı zaman bunları an-  
lamaya çalışmalı ve çözülmesi-  
ne yardım etmelidir;
- (13) Yönetimde serbest bir havanın  
esmesine ve arkadaşça ilişkile-  
rin gelişmesine önem verilme-  
lidir. (3)

Bu esaslara uyan bir yönetimci, ast-  
ları ile normal ilişkiler kurar ve verimini  
artırmasına hizmet eder. Bu incelemeleri-  
mizden anlaşılıyor ki, kontrol bir ceza-  
landırma işi değil, bir teşvik, yardım ve  
yetiştirme işidir. Bu da yöneticinin anla-  
yıslı olmasını gerektirmektedir. Yönetim-  
le ilgili kontrolü, malî kontrolden ayır-  
malıdır. Malî kontrolör, görevinin gere-  
ği olarak, hiçbir tâbize yanaşmaz.

Örgütün kontrolü, «sevk ve idare»,  
yani «liderlik» le beraberdir.

(3) Dimock, M., **Âmme İdaresi**, An-  
kara, 1954, s. 270.