

T.C.
POLİS AKADEMİSİ
GÜVENLİK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
CEZA ADALETİ VE YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

MAHKEME YÖNETİMİNDE TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİNİN YERİ ve ÖNEMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Hakan ÖZTÜRK

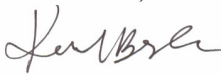
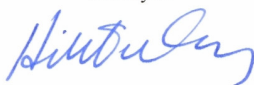
Danışman
Yrd. Doç. Dr. Mehmet ARICAN

ANKARA - 2008

T.C.
POLİS AKADEMİSİ
GÜVENLİK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
CEZA ADALETİ VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**MAHKEME YÖNETİMİNDE TOPLAM KALİTE
YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
HAKAN ÖZTÜRK**

Doç. Dr. Kemal BAŞLAR Jüri Başkanı 	Yrd. Doç. Dr. Hikmet TÜLEN Jüri Üyesi 	Yrd. Doç. Dr. Mehmet ARICAN Jüri Üyesi 
---	--	--

Tez Sınavı Tarihi: 11/04/2008

ÖZET

ÖZTÜRK, Hakan, Mahkeme Yönetiminde Toplam Kalite Yönetiminin Yeri ve Önemi, Yrd. Doç. Dr. Mehmet ARICAN, 159 sy.

Hukuk devleti ilkesinin temel koşullarından biri, adalet sisteminin etkili bir şekilde işlemesidir. Bireylerin haklarını esas alan bir hukuk sistemi, etkin bir şekilde çalışmadığı takdirde faydasız olacaktır. Hukuk ve adalet sisteminin işlevselliğine ilişkin sorunlar, temel insan haklarının özüyle ilgili çeşitli tartışmalar doğurur. Ayrıca yetersiz bir yargı sistemi, vatandaşların adalete olan inancını da zedeler.

Mahkeme yönetimi, hızlı ve etkili yargılama için alınması gereken akla gelebilecek tüm tedbirleri kapsayan çok geniş bir konudur. Mahkeme yönetimi kavramı, bütçe, personel, yerleşim ve mahkeme binası hakkındaki bütün sorumluluğu, malzeme ihtiyacını, elektronik bilgi sistemlerinin kurulmasını, daha etkin bir işleyişi sağlamak için kurumsal ve yasal gelişimi ve diğer tüm idarî konuları kapsamaktadır. İlave olarak mahkeme yönetimi, mahkemelerin daha etkin yönetilmesini sağlayacak bütün tedbirleri de içine alır.

Devletin sunduğu hizmetin kalitesini; donanım, uygulama ve insan unsurlarının kalitesi belirler. Mahkeme yönetiminin en önemli unsurlardan birisi de insan unsurudur. Zira, yargısal sorunlar insan ilişkilerinden kaynaklanmakta ve sonuçta insanlar tarafından çözülmektedir. Bu sorunları çözen insan unsuru, ne kadar nitelikli olursa, bulunan çözüm bir o kadar hızlı ve kabul edilebilir olur. Her hizmette olduğu gibi yargı hizmetinde de insan unsurunun kalitesini eğitim belirler.

Bu çalışmanın konusunu; yargılamanın insan unsuru oluşturmuştur. İnancımız şudur ki; yargı hizmetinin diğer iki unsuruna göre insan unsuru daha önemlidir. İnsan unsurunda belli bir kalite yakalandıktan sonra, diğer iki unsur tam geliştirilememiş de olsa, ortaya kaliteli bir yargılama faaliyeti çıkacaktır. Kalite insan da ancak kaliteli bir eğitimin ürünüdür.

Anahtar Kelimeler : Toplam Kalite, Mahkeme Yönetimi, Eğitim, Yargı

ABSTRACT

ÖZTÜRK, Hakan, The Role and Importance of Total Quality Management in Court Management, Yrd. Doç. Dr. Mehmet ARICAN, 159.

In terms of the principle of the rule of law, it is essential to have an effectively functioning judicial system. A legal system placing the individual at the centre will not meet the expectations unless it functions effectively. Problems concerning the functionality of law and judicial system lead us to some discussions related with the essence of the fundamental human rights. In addition, an insufficient judicial system harms the confidence in justice among the citizens.

Court management is a subject which includes quite a wide range of measures in order to achieve a fast and effective exercise of jurisdiction. Court management concept comprehends the whole responsibility about budget, personnel and court house as well as supplies need, designing of electronic information systems, institutional and legal development and all other administrative issues for a better functioning system. Besides, court management may take every measure to provide a more effective management of the courts.

Quality of such components as hardware, software and humanware are indicative for the service provided by the state. Due to the fact that judicial problems arise from human relations and resolved by humans; individual as a component is amongst the most important components of court management. The more qualified this human component is, the faster and more acceptable solutions we reach. As in all other services, training activities designate the quality of human factor.

The human factor in judicial exercise constitutes the subject of this study. We believe that the human factor is more important when compared to two other components of judicial service. Provided that a certain level of quality is achieved in terms of human factor, a qualified judicial exercise will arise even if two other

components are not fully developed. It is obvious that, qualified human can only be formed through a qualified training.

Key Worlds : Total Quality, Court Management, Training, Judgement

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar.....	viii
KISALTMALAR	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ	4
A. KALİTE NEDİR.....	4
B. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KAVRAMI.....	5
C. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ	7
D. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI.....	8
1- Vatandaş Odaklılık	8
2- Süreçleri İyileştirme.....	9
3- Sürekli İyileştirme (KAİZEN)	10
4- Çalışanların Katılımı	12
5- Eğitim	12
E. TÜRK YARGI SİSTEMİNDE TOPLAM KALİTE	14

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİM.....	18
A. EĞİTİMİN TANIMI VE NİTELİKLERİ	18
B. HİZMET İÇİ EĞİTİM KAVRAMI	20
C. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN YARARLARI	21
D. HİZMET İÇİ EĞİTİMİ ZORUNLU KILAN NEDENLER.....	23
E. HİZMET İÇİ EĞİTİM TÜRLERİ	24
F. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ FELSEFESİNDEKİ YERİ.....	26
1- Genel Olarak Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim.....	26
2- Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim Anlayışının Değişimi.....	28

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MAHKEME YÖNETİMİ	32
A. GENEL OLARAK.....	32
B. YARGI SİSTEMLERİ İÇERİSİNDE MAHKEME YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ	33
C. MAHKEME YÖNETİMİNDE GELİŞMELER	35
D. MAHKEME YÖNETİCİLİĞİ KURUMUNUN DOĞUŞU	38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK ADLİ YARGI SİSTEMİNDE MAHKEME YÖNETİMİ ANLAYIŞININ GEREKLİLİĞİ.....	41
A. MAHKEME YÖNETİMİ VE ADLİ HİZMET UZMANININ FONKSİYONU	43
B. MAHKEME YÖNETİMİ VE HÂKİM BAĞIMSIZLIĞI	51
C. MAHKEME YÖNETİMİ VE ADİL YARGILANMA İLKESİ.....	52
D. MAHKEME YÖNETİMİ VE UYAP	57
E. MAHKEME YÖNETİMİ VE MAHKEMELERİN DENETİMİ, DİSİPLİN İŞLEMLERİ	65
F. MAHKEME YÖNETİMİ VE HÂKİMLERİN UZMANLAŞMASI.....	74

G. MAHKEME YÖNETİMİ VE ADALET KOMİSYONU BAŞKANLIĞI GÖREVLERİ	75
H. MAHKEME YÖNETİMİ VE ADLİ KOLLUK	76

BEŞİNCİ BÖLÜM

YARGILAMA USULÜ VE MAHKEME YÖNETİMİ	79
A. MAHKEME YÖNETİMİ VE İYİ BİR DURUŞMA HAZIRLIĞI.....	79
B. MAHKEME YÖNETİMİ VE YARGILAMA SÜRESİ, VERİLEN KARARLARIN İSABET ORANI	81
C. MAHKEME YÖNETİMİ VE DURUŞMANIN DÜZENİ, DİSİPLİNİNİN SAĞLANMASI	85
D. MAHKEME YÖNETİMİ VE DURUŞMA İLKELERİNE UYULMASI.....	88
E. MAHKEME YÖNETİMİ VE TOPLU YARGILAMADA GÖRÜŞME KURALLARINA UYULMASI.....	90
F. MAHKEME YÖNETİMİ VE TANIKLARIN BEYANININ ALINMASI	91
G. MAHKEME YÖNETİMİ VE GEREKÇELİ KARAR.....	92

ALTINCI BÖLÜM

MAHKEME YÖNETİMİ VE EĞİTİMİ	95
A. LİSANS EĞİTİMİ	95
B. MESLEK İÇİ EĞİTİM	107
1- Eğitim Dairesi Başkanlığı.....	107
2- Türkiye Adalet Akademisi	109

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ	115
KAYNAKÇA.....	121
EK 1	130
EK 2	133
EK 3	139
EK 4	149

TABLÖLAR

	<u>Savfa</u>
Tablo 1 Hizmet içi Eğitimin Değişen Yapısı	29
Tablo 2 Hukuk Mahkemelerinde Karara Bağlanan Davaların Ağılış Yılları	81
Tablo 3 Hukuk Mahkemeleri Ortalama Yargılama Süresi (Gün) (1998-2005).....	82
Tablo 4 Ceza Mahkemelerinde Ortalama Yargılama Süresinin Mahkeme Türüne Ve Yıllara Göre Dağılımı (1998-2005)	83
Tablo 5 Ceza Mahkemelerinde Karara Bağlanan Davaların Ağılış Yıllarına Ve Mahkeme Türüne Göre Dağılımı (1/1/2005-31/12/2005).....	83
Tablo 6 Yargıtay Ceza Dairelerince Verilen Karar Oranlarının Yıllara Ve Karar Türüne Göre Dağılımı (1998-2005)	84
Tablo 7 Yargıtay Hukuk Dairelerince Verilen Karar Oranlarının Yıllara Ve Karar Türüne Göre Dağılımı (1998-2005)	85
Tablo 8 Eğitim Dairesi Başkanlığı’nca Eğitim Verilen Hâkim-Savcılarının Yıllara Göre Dağılımı ..	109

KISALTMALAR

a.g.e	: Adı geçen eser
a.g.m	: Adı geçen makale
AMKD	: Anayasa Mahkemesi Kararları Dergisi
AÜHFD	: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi
AY.	: Anayasa
CMK	: Ceza Muhakemeleri Kanunu
ÇYDD	: Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği
Der.	: Dergisi
Fak.	: Fakültesi
HGK	: Hukuk Genel Kurulu
HUMK	: Hukuk Usulü Muhakemeleri Kanunu
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İÜHFM	: İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası
İÜİF	: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi
İst.	: İstanbul
m	: Madde
MPM	: Milli Prodüktivite Merkezi
TBB	: Türkiye Barolar Birliği
TODAİE	: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
Üni.	: Üniversite
Yay	: Yayın

GİRİŞ

Adalet, toplumsal düzen, barış ve güvenliğin temel koşuludur; topluluk yaşamı, ancak adalet sayesinde varlık ve süreklilik kazanabilir. Adaletsiz bir toplumsal yaşam, her türlü değer ve anlamını yitirir. Kant'ın ifade ettiği gibi “adalet gerçekleşmiyor ise, insanın yeryüzünde yaşamasının bir anlamı yoktur”. Adaletin gerçekleştirilmesi hukuk devletinin temel amacıdır. Hedef, hukuk kurumunu, sürekli olarak daha adil olana yönlendirme, eksiksiz adaleti gerçekleştirme ideali yönünde geçerli ve güvenilir bir yapıya dönüştürmedir.

Hukuk devleti ilkesinin temel koşullarından biri, adalet sisteminin etkili bir şekilde işlemesidir. Bireylerin haklarını esas alan bir hukuk sistemi, etkin bir şekilde çalışmadığı takdirde faydasız olacaktır. Hukuk ve adalet sisteminin işlevselliğine ilişkin sorunlar, temel insan haklarının özüyle ilgili tartışmalar doğurur ve yetersiz bir yargı sistemi, vatandaşların adalete olan inancını zedeler.

Ekonomik ve teknolojik gelişmenin ileri düzeyde olduğu demokratik bütün ülkelerde, yargının iyileştirilmesi giderek artan bir ihtiyaç görülmektedir. Sınırlı kaynaklar ve karmaşık usuller, adalete erişimde sorunların artmasına yol açar ve sonuçta adalet ihtiyacının karşılanması gecikir. Bu gecikme, insan haklarının hukukî yönden etkili bir şekilde korunmasını zayıflatan bir unsur hâline gelir.

Hukuk düzeni ve yargının hukuki ilişki ve uyumsuzluklarda güveni sağladığı oranda toplumda iç ve dış ekonomik ilişkiler ile refah da gelişir.

Hızlı ve etkili işleyen yargı sisteminin gerekliliğinin farkına varan gelişmiş ülkeler, bunu sağlamak için “mahkeme yönetimi” anlayışını benimsemişlerdir. Mahkeme yönetimi, hızlı ve etkili yargılama için alınması gereken akla gelebilecek tüm tedbirleri kapsayan çok geniş bir konudur. Başlıca mahkeme yönetimi kavramı, bütçe, personel, yerleşim ve mahkeme binasının idaresi ile, malzeme ihtiyacını, elektronik bilgi sistemlerinin kurulmasını, daha etkin bir işleyişi sağlamak için kurumsal ve yasal gelişimi ve diğer tüm idarî konuları kapsamaktadır. Mahkeme yönetimi, mahkemelerin

daha etkin yönetilmesini sağlayacak bütün tedbirleri alabilir. Bu yönetim ilkesi, mahkemelere bütçe, ekonomi ve personel yönetimi üzerinde geniş yetki verilmesini gerektirir. Böylece, mahkemeler kendilerine tahsis edilen kaynakları daha serbestçe kullanabilirler.

Bütçe, ekonomi ve personel yönetimi konularında mahkemelerin yetkilerini artırmak demek, mahkeme başkanlarının idarî sorumluluklarının artması demektir. Bu yüzden idarî konularda mahkeme başkanına yardım sunmak ve başkanın bir hâkim olarak aslî görevini yapmasına daha fazla zaman ayırmasını sağlamak için, idarî işlerden sorumlu yetkililerde istihdam edilebilir.

Mahkeme yönetiminde en önemli unsurlardan birisi de insan unsurudur. Çünkü, yargısal sorunlar insan ilişkilerinden kaynaklanmakta ve sonuçta insanlar tarafından çözülmektedir. Bu sorunları çözen insan unsuru, ne kadar nitelikli olursa, bulunan çözüm bir o kadar hızlı ve kabul edilebilir olur. Her hizmette olduğu gibi yargı hizmetinde de insan unsurunun kalitesini eğitim belirler. İnsanı yetiştiren eğitim ne kadar nitelikli ise, o eğitimden geçen insan da o kadar nitelikli olacaktır. Bu çalışmanın konusunu da, yargı faaliyetinin insan unsuru ve onu yetiştiren eğitim sistemi oluşturmaktadır.

Günümüzde, Türk Yargısında davaların uzun sürdüğü, adalet mekanizmasının geç işlediği, yargılama sonunda verilen kararların adil olmadığına dair toplumda bir kanaat mevcuttur. Adaletin geciktirilmemesi en az adaletin gerçekleştirilmesi kadar önemlidir. Çünkü geciken adalet adaletsizliği doğurur.¹

Bugün vatandaşın kurumlara güvenirliliği sıralamasında yargı, sıralamanın üst basamaklarına çıkamamaktadır.² Oysa yüzyıllar öncesi Montesquieu'nun dediği gibi “Başvurulacak bir mahkemenin bulunduğu ve adaletin mutlaka gerçekleşeceği inancı toplumda en büyük güven duygusunu sağlar.”

¹ William A. Gladstone http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/ozlu-sozler/aktan-hukuk.pdf (erişim tarihi : 18.02.2008)

² AŞÇIOĞLU, Çetin, *Bireyler Türk Yargısına Neden Güvenmiyor*, Manisa Barosu Dergisi, 2003, sayı:86, s.27

Hukukçunun başka insanların yaşamı ve geleceğine dair karar verme yetkisi, üstün bir düzey ve sorumluluk gerektirir.³ Oysa ülkemizde hâkim olsun, avukat olsun, hukukçunun toplum önünde saygınlığını belirli ölçüde yitirmesi iyi yetişmemiş olmasından kaynaklanmaktadır.

Bu konuda çarpıcı bir örnek vermek gerekirse; 21.11.2007 itibarıyla hâkim ve Cumhuriyet savcılarında doktora yapmış bulunanların sayısı 49 iken, yüksek lisans yapmış bulunanların sayısı 793'dür. 324 hâkim ve Cumhuriyet savcısı Kamu Personeli Dil Sınavından 70 ve yukarı puan almış bulunmaktadır.⁴ Ülkemizdeki hâkim-savcı sayısının yaklaşık 9000 olduğu kabul edilirse, söz konusu rakamların yetersizliği ortaya çıkacaktır.

Başlıca üç bölümden oluşan bu çalışmada, mahkeme yönetimi gibi çok yeni ve geniş bir kavramın sadece insan unsuru inceleme konusu yapılmıştır. İnsan unsuru da başlıca hâkim, savcı, avukat ve yardımcı personelden oluştuğu düşünülürse, bunların hepsinin incelenmesinin de bir yüksek lisans çalışmasının sınırlarını aşacağı düşünülerek sadece hâkim, savcı kısmı incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmanın ilk iki bölümünde; “toplam kalite kavramına” ve toplam kalitenin de bir unsuru olan “hizmet içi eğitim” kavramına yer verilmiş olup, diğer bölümlerinde “mahkeme yönetimi” kavramının doğuşu, gelişimi incelenerek, adli yargıda gerekliliği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Son bölümde de; yargı faaliyetinin insan unsurunun lisans ve lisans sonrası eğitimi incelenerek, eğitimin kalitesinin yükseltilmesi için yeni öneriler mercek altına alınmıştır.

³ TÜRKÖZER, Bahir Güneş, *Hukuk Adamı*, Adalet Dergisi, Ocak-2007, 27.sayı, s.3

⁴ Adalet Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü verileri.

BİRİNCİ BÖLÜM

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

A. KALİTE NEDİR

Daha iyi yönetim anlayışı, bugün uygar ve gelişmiş ülkelerin hemen tümünün ortak hedefi haline gelmiştir. En çağdaş ülkelerde bile, devletin daha iyi işlemesi, rejimin, siyasi sistemin daha iyi işlemesi, ekonominin daha iyi işlemesi gibi konular tartışılmaktadır.⁵ Yönetim, mutlaka en iyiyi, en mükemmeli arama, bulma ve onu icra etme mecburiyetindedir. Bu da; iyi eğitilmiş ehil yöneticiler ve sorumluluk alabilen görevliler ve şeffaflık ile sağlanabilir. Kurumlarda bireysel mükemmelliğin sağlanması için çalışanların yeterli bilgi ve eğitim ile donatılması şarttır.

Kavram olarak kalite, İ.Ö. 2150’li yıllara dek dayanmasına rağmen, kalitenin tek bir tanımını vermek oldukça zordur. Çünkü, kalite, kişiden kişiye değişen değerleri içermekte olup, genel olarak günlük konuşma dilinde, kaliteye konu olan ürün veya hizmetin emsallerine göre üstünlüğünü ve vasıflarının iyiliğini belirtir. Buna karşılık; ürün veya hizmetin ölçülebilen, belirlenebilen ve çoğu kez kalite standartları veya mevzuatlarla belirlenen kalitesi ise, objektif kalitedir.⁶

Ökmen kaliteyi, vatandaşların beklentilerine uygunluk olarak tanımlamıştır.⁷ Bir başka tanımda kalite; müşteri istek ve beklentilerinin çalışanların etkin katılımıyla sürekli olarak karşılanması ve en düşük maliyetle hizmet sunabilme çabasıdır.⁸ Türk Standartları Enstitüsünün (TSE) kabul etmiş olduğu tanıma göre kalite; “bir ürün ya da hizmetin belirlenen ya da olabilecek gereksinimleri karşılama yeteneğine dayanan özelliklerin toplamıdır.”⁹

⁵ ÖKMEN, Özgün (Süleyman DEMİREL’den aktaran), 2005, *Kamu Kurumlarında Mükemmellik*, İstanbul, Kalder, s.48.

⁶ ŞİMŞEK, Muhittin, (2004), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, Alfa Yayınları, s.5.

⁷ ÖKMEN, a.g.e. s.48

⁸ MESS Eğitim Vakfı, *İnsan ve Kalite Ders Notu*, 1998, s.7

⁹ TSE, (1991), *TS-ISO 9005*, Ankara, s.1

Genel olarak ifade edildiğinde kalite;

- Ulaşılabilecek en yüksek standart olma düşüncesiyle üstün olabilme,
- İhtiyaç ve isteklere cevap verebilme düşüncesiyle vatandaş odaklı olma,
- Verimliliği en yüksek seviyede tutma düşüncesiyle üretim temelli olma özelliklerini bir arada taşıyan bir kavram olmaktadır.¹⁰

Bütün bu tanımlara bağlı olarak kamu hizmetlerinde kalite tanımı yapılırsa; “belirlenmiş standartlara uygun hizmet üretmek ve bu üretim sonucunda vatandaş beklentilerini en yüksek düzeyde sağlamaktır.”

B. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ KAVRAMI

Yaşadığımız yüzyıl; ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik yönden çok hızlı değişimlerin yaşandığı ve rekabetin her alanda hızlanarak arttığı bir süreçtir. Kurumlar bu ortamda varolabilmek ve rakipleriyle mücadele edebilmek için ilk önce değişime ayak uydurabilmeli hatta bu değişime önderlik edebilmelidirler.¹¹ Aksi takdirde şiddetlenen bu rekabet ortamında kurumlar, daha bilinçli ve kaliteyi arayan vatandaş gözünde değerini yitirip, yok olup gideceklerdir.

Böyle bir ortamda başarılı olabilmenin temel şartlarından biri, toplam kalite yönetimi gibi, kurumun etkinliğini, verimliliğini ve günümüzün en geçerli rekabet unsurlarından biri olan vatandaş memnuniyetini artıran bir yönetim felsefesini benimsemek ve doğru biçimde kuruma uyarlamaktır.¹²

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) sadece ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili olmayıp, günümüzün çağdaş bir yönetim anlayışıdır.¹³ TKY yaklaşımı, vatandaş isteklerinin ön planda tutulduğu, çalışanların sürekli katılımı ve gelişimi sağlanarak sıfır hata denilen hatasız üretimin veya hizmetin yapılmasının amaçlandığı, insan faktörünün ön plana çıktığı bir felsefedir. Toplam kalite yönetimi başlangıcı ve sonu olmayan bir

¹⁰ YÜKSEL, Berrin, (1998), *Kalite Kavramına Müşteri Yönlü Yaklaşım*, MPM Verimlilik Dergisi, s.75

¹¹ ODAMAN, Serkan / Pınar Sürat ÖZER, (1999), *Yargıda Kalite Eksikliği ve Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Çözüm Öneriler*, Yeni Türkiye, sayı 26, s.295

¹² ODAMAN, a.g.m. s.295

¹³ KAVRAKOĞLU, İbrahim, (1998), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, Kalder Yayınları, s.9

süreç olarak kabul edilmektedir. Çünkü, devamlılığı olan bir süreçtir. Bu süreç, kurum içindeki bütün çalışanların sürekli iyileşme ilkesine motive olmasını ve vatandaş isteklerine yönelme gerekliliğini sağlamaktadır.

TKY’de mükemmellik diye bir anlayış yoktur. Çünkü mükemmellik bir sonuçtur ve bir kere ulaşılmakla hedefe varılmış olur. Oysa TKY, her zaman mükemmelinde ötesinde bir anlayışın peşindedir ki, bu da daima daha iyiyi arayış demektir.¹⁴

Burada iki kavram arasındaki farkı belirtmekte fayda vardır. Toplam kalite yönetimi ve toplam kalite her ne kadar aynı kavramlarmış gibi algılsa da aslında birbirlerinden çok farklı anlamlar taşırlar. Toplam kalite, işletmelerde mal ve hizmetin sunulmasında en iyiye ulaşmak amacıyla oluşturulacak olan süreçler bütünü iken, TKY, bunun bir adım ötesinde, en iyiye ulaşmak amacıyla oluşturulan koşulların yaratılmasıyla ortaya çıkacak anlayış değişimidir¹⁵ veya kurum geneline ve kültürüne yansıyan, tüm çalışanlarla birlikte oluşturulan, vizyon haline gelmiş bir yönetim felsefesidir.¹⁶ Toplam kalite, daha iyiye ulaşmak için oluşturulan organizasyonun adyken, TKY, bu organizasyonu oluşturan düşüncedir. Bir başka deyişle, toplam kalite yönetimi; kaliteye ulaşarak, bir kurumdaki çalışanların ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi sağlanarak ve aktif katılımı vatandaş ile çalışan memnuniyetinin sağlanarak kurumun verimliliğinin artırılmasıdır.¹⁷

Üretim ve hizmet kalitesini artırarak rekabet gücünü geliştirmenin adı da TKY’dir. Mükemmel üretimi, ilk üretimde yapmayı ve bunu sürekli tekrarlamayı hedefleyen TKY, kuruluşun bir bütün olarak etkinliğini sağlamayı, esnekliğe ulaşmasını ve rekabet gücü kazanmasını amaçlayan bir yöntemdir.¹⁸ Hedef, belli bir standardı tutturmak değil, ulaşılan seviyeyi sürekli ve hızlı bir şekilde revize ederek,

¹⁴ ESİRTGEN, Burcu, (2005), *Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinin Eğitim Sektöründe Uygulanabilirliği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, s.2.

¹⁵ KARAGÖZ, Gaye Kadriye, (2002), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapılandırılmasında Hizmet İçi Eğitim*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, s.4

¹⁶ ÖZALP, İnan / Zümrüt TONUS, *Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite*, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, sayı: 1-2, 2000. s.4

¹⁷ www.kalder.org.tr (erişim tarihi: 7.08.2007).

¹⁸ ODAMAN Serkan / Pınar Süral ÖZER (1999) (Ömer PEKER’den aktaran), *Yargıda Kalite Eksikliği ve Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Çözüm Önerileri*, Yeni Türkiye Dergisi, sayı 26, s.295

geliştirmektedir.¹⁹ Bu nedenle başarılı bir şekilde TKY uygulayan işletmelerin temel aldıkları unsur “sürekli gelişme” olmaktadır. “Sürekli gelişme” Japon yönetim yaklaşımının ifadesidir ve varolan durumun yetersiz görülmesi ve asla mükemmele ulaşamayacağı inancına inanılmasıdır.²⁰

En genel tanımıyla TKY; sistemi bir bütün olarak kabul eden kaliteyi sistemdeki her birimin ortak fonksiyonu olarak ele alan, yönetim tarafından yönlendirilen, eğitim, yetkilendirme, katılım ve ekip çalışması gerektiren, sürekli gelişimin sağlandığı, müşteri memnuniyetinin hedeflendiği ve insan faktörünün üzerinde yoğunlaşan bir yönetim felsefesidir.²¹

C. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Diğer yönetim tekniklerine oranla farklı bir yönetim tekniği olması nedeniyle, TKY'nin önemini arttıran özellikleri şunlardır:²²

- Yeni bir organizasyon kültürü ve felsefesi oluşturur.
- Organizasyon yapısını basitleştirip sade ve kolayca anlaşılır hale getirir.
- Organizasyondaki tüm çalışanları sisteme dâhil eder.
- Eğitime büyük önem verir. Sürekli, eğitim gündemdedir.
- Çalışanların kişisel gelişmesini ve mesleki ilerlemesini sağlamayı hedefler.
- Düşünce yapısında köklü değişiklikler yapar.
- Yeni fikirler, yöntemler ve teknikler üretir, bunların ortaya çıkması için uygun zemin hazırlar.
- Takım çalışması yaptırır.
- Çalışanlardan yaptıkları işe sahip çıkmaları istenir.
- Organizasyonda davranışların değişmesi sağlanır.
- İşlerin ve sistemlerin standartlarını sürekli uygulayıp, gelişmesini sağlar.

¹⁹ KAVRAKOĞLU, a.g.e., s.32

²⁰ ODAMAN, a.g.m., s.295

²¹ ÖZEL, Alper, (1998), *ISO 9000 Standartları, Uluslararası Rekabet ve Kobiler*, İzmir, s.62

²² AKIN, Özcan, (2001), *Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan*, Bursa, Ezgi Kitapevi, s.40

D. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN UNSURLARI

TKY belirli ilke ve değerlere dayanmaktadır. Bu ilke ve değerler bütün olarak TKY'nin yapısını oluşturur. TKY insanın memnuniyetini ve tatminini özünde bulundurmaktadır. Dolayısıyla belirli amaç ve ilkelerle, toplam kalite yönetiminin tam anlamıyla uygulanması hedeflenir.²³ Bu ilke ve değerler; vatandaş odaklılık, sürekli iyileştirme, süreçleri iyileştirme, çalışanların katılımı ve eğitim, aşağıda sırasıyla açıklanacaktır.

1-Vatandaş Odaklılık

Kurumlarının mükemmelleştirilmesi amacıyla yerleştirilmeye çalışılan felsefe tamamen vatandaş odaklı bir yaklaşım sergilemelidir. Kurumlarının ana görevi, vatandaşların istek ve beklentileri doğrultusunda kaliteli hizmet üretmektir.²⁴ Vatandaş denildiğinde; kurum içinde veya dışında herhangi bir hizmetin, bilginin verildiği kişi veya kuruluş anlaşılır. Kalite anlayışının temelinde vatandaş beklentilerinin tam anlamıyla karşılanabilmesi yatmaktadır. Dolayısıyla kaliteyi vatandaş belirlemiş olmaktadır. Sunulan hizmetin vatandaş beklentilerine cevap verebilmesi gerekmektedir.²⁵

Vatandaşların; teknolojik, ekonomik ya da başka nedenlerden dolayı sürekli değişen ihtiyaçlarının karşılanması, TKY felsefesinin amacını oluşturur.²⁶ Vatandaş gereksinim ve beklentilerinin doğru olarak belirlenmesi ve eksiksiz olarak yerine getirilmesi, vatandaş tatminini tam olarak sağlayacaktır.²⁷ TKY'nin bu ögesi belki de etkili olarak uygulanması en zor, ancak uzun zamanda kuruma en fazla yarar sağlayacak olanıdır.

²³ GÜNBATAN, Ayhan, (2006), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama*, İnönü Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, s.11

²⁴ ÖKMEN, a.g.e., 153

²⁵ KARAGÖZ, a.g.e. , s.17

²⁶ ŞİMŞEK, Muhittin, (2000), *Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri*, İstanbul, s.51

²⁷ SEVİM, Adem, (1999), *TKY'de Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyet Sisteminin Kurulması ve Bir Uygulama*, Eskişehir, Anadolu Üni. Yayını, s.24

Günümüzde kurumlar, kalitenin güncel anlamı ve özellikleri doğrultusunda, kalite stratejileri izlemek, kalite amaç ve politikalarını geliştirmek durumundadır. Bu bakımdan kalite, vatandaş tatmininin en önemli unsurudur ama kaliteli hizmet üretmekte tek başına yeterli bir unsur değildir. Bunun yanında hizmetin kalitesi yanında “hız üstünlüğü “ de oldukça önemlidir ve kurumlar vatandaş taleplerini en hızlı şekilde karşılamak durumundadırlar.²⁸ Kaliteli hizmet, ancak hızlı bir şekilde sunulduğunda anlam ifade eder, yoksa çok da bir değeri yoktur.

Toplam kalite felsefesine göre; kalite herkesin, yani tüm kurumun yerine getirmekte olduğu bir iştir. Bu anlayışta müşteri kavramı sadece üretilen hizmeti alan kişi ve kurumlar olarak tanımlanan dış müşterilerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda kurumun çalışanlarını da (iç müşterileri) kapsamaktadır.²⁹ TKY’de iç müşteri de tatmini de önemli bir unsurdur. Çünkü; çalışanların ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması üretilen hizmetin daha kaliteli olmasını sağlayacaktır.³⁰ Bu yüzden, üst düzey yönetimin ilk olarak iç müşteri memnuniyetini sağlaması gerekir ki; böylece iç müşterilerin ilişki içinde olduğu dış müşterilerde istedikleri şekilde hizmeti alarak memnuniyet seviyeleri yükselmiş olsun.³¹ Kurumsal sistemin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı ve kararlara katılım, işyeri koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, açık iletişim iç müşterilerin kurum içerisinde mutlu ve verimli olmalarını sağlayacak faktörlerin başında gelmektedir.

2-Süreçleri İyileştirme

TKY’nin ilkelerinden biri de süreçlerin iyileştirilmesi olmaktadır. Bu anlayışa göre; sonuçlar iyileştirilmek isteniyorsa, o sonuca götüren süreçler iyileştirilmek zorundadır.³²

TKY, süreçlerin iyileştirilmesi için “kalite çemberleri” oluşturmayı öngörmüştür. Kalite çemberleri; herhangi bir kurumda, o işle ilgili bir ekibin tamamen kendi

²⁸ GÜNBATAN, a.g.e., s.11

²⁹ ÖKMEN, a.g.e., 154

³⁰ ŞİMŞEK, a.g.e., 52

³¹ KARAGÖZ, a.g.e., 19

³² SABUNCUOĞLU, Zeyyat, (2000), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa, s.24

istekleriyle, haftada en az bir defa toplanarak, üretilen hizmetin kalitesini, verimliliğini tartışarak sorunlara çözüm bulmak için oluşturdukları gruplardır.³³

Yapılacak olan iyileştirme çalışmalarında, hizmetin üretiminden başlayarak her kademenin denetlenmiş olması, en sondaki hata oranını minimuma indirecektir. Böylece vatandaşa ulaşana kadar olan süreçte ortaya çıkabilecek tüm hatalar gözden geçirilmiş olacaktır.

3-Sürekli İyileştirme (KAİZEN)

Japonca da Kai: değişim, Zen: daha iyi anlamına gelmektedir. İki kelimenin birleşmesinden oluşan Kaizen sözcüğü geliştirme, iyileştirme ve özellikle de sürekli gelişme anlamında kullanılmaktadır.³⁴

Düren'e göre; Kaizen, Japon yönetiminin temel felsefesidir ve kurum içindeki maddi manevi her türlü unsuru kapsayan bir sürekli iyileştirme yaklaşımıdır. Bu çerçevede Kaizen, aynı zamanda TKY'nin de temel dayanaklarından biridir.³⁵ Kaizen, iyiye ulaşmak için sürekli iyileştirmeyi öngörür. Kaizen hareketi sonu olmayan bir süreçtir, birkez başladıktan sonra, bu gidişatı geri çevirmek artık mümkün değildir.³⁶

Kaizende öncelik, üretim aşamalarının iyileştirilmesine yöneliktir; zira bu felsefeye göre, sonuçların daha iyi olabilmesi için, önce sonuca götüren aşamaların iyileştirilmesi gerekir. Bu çerçevede Kaizen, insana ve onun emeğine önem veren bir felsefedir.³⁷

Klasik yönetim anlayışında belli bir standardı oluşturmak, belirlenen bu standarda göre üretimi gerçekleştirmek ve denetim altına almak temel amaç olarak kabul edilirken, TKY anlayışında hiçbir standart nihai olarak kabul edilemez, sürekli iyileştirme ve gelişme temel amaç olarak görülür.

³³ AKGÜL, Aziz, *Toplam Kalite Yönetim Sistemi*, Yeni Türkiye Dergisi, 1999, sy:26, s.47.

³⁴ GÜNBATAN, a.g.e. s.16 (Adnan SEVİM'den aktaran)

³⁵ DÜREN, Zeynep, (2002), *2000'li Yıllarda Yönetim*, İstanbul, Alfa Yayınları, s.25

³⁶ GÜNBATAN, a.g.e. , s.16

³⁷ GÜNBATAN, a.g.e., s.16 (Masaiki İmai'den aktaran)

Bu ilke, toplam kalite felsefesini, klasik işletme yönetim felsefesinden ayıran en önemli farktır. Çünkü klasik yönetim anlayışında değişim, zorunluluk olmadığı sürece uzak durulması gereken, bu nedenle bütün örgüt ve süreçleri yeniden yapılandıran bir olgu olarak algılanmıştır. Oysa toplam kalite anlayışı küçük küçük gelişmelerin uzun vadede köklü değişimlere yol açacağına inanılmaktadır.³⁸

Günümüzde değişimle baş edebilmenin tek yolu vatandaşa sunulan ürün ve hizmetin kalitesini sürekli olarak geliştirmeyi hedef alan değişiklikleri yapabilmektir. TKY’de bu değişikliklerin ana temasını “sürekli iyileştirme” kavramı oluşturur.

Sürekli iyileştirme; belirli bir zaman diliminde vatandaş memnuniyetinin artırılması ve rekabet güçlerinin etkilenmesi amacıyla süreçlere yönelik, çalışan, zaman ve teknolojiye yavaş yavaş ve çok sayıda hızlı bir gelişme sağlamayı ve maliyetlerde bir düşmeyi ifade eden bir kavramdır. Sürekli iyileştirme, sonuçlardan ziyade süreçlere yöneliktir. Çünkü eğer sonuçlar iyileştirilmek isteniyorsa, bu sonuçları ortaya çıkaran süreçler iyileştirilmelidir.³⁹

Sürekli gelişme anlayışının benimsenmesi; üretilen hizmet kalitesinin yüksek olması ve düşük maliyetle üretim yapılması gibi yararlar sağlamaktadır. Bunun dışındaki yararları ise;⁴⁰

- Kurum içindeki amaç ve hedef birliğinin sağlanmasına yardımcı olmak,
- Çalışanların bilgi ve beceri düzeyini sürekli olarak geliştirmek,
- Çalışanların motivasyonlarının artmasını sağlamak,
- Kurum içindeki birimlerin ortak sorunlarının çözümüne yardımcı olmasını sağlamak,
- Kurumun tüm faaliyetlerinin canlılık kazanmasını sağlamak şeklinde ortaya çıkmaktadır.

³⁸ ŞİMŞEK, a.g.e.,s.47

³⁹ GÜNBATAN, a.g.e., s.17

⁴⁰ BAYRAK, Sebhat, (1997), *Kalite Anlayışında Yeni Bir Yaklaşım Olarak TKY*, MPM Verimlilik Dergisi, s.80

4-Çalışanların Katılımı

TKY'nin temelinde insan faktörü yer almaktadır. Çalışanların kalite olgusunu benimsemeleri ve kalite üretimine katılımları, toplam kalite yönetiminde en önemli aşamadır. Hedeflenen kalite standartlarının oluşturulması ancak çalışanların bu amaca inancıyla mümkündür. Bu nedenle çalışanların kurum faaliyetleri ya da kendilerini ilgilendiren konularda söz sahibi olmalarının sağlanması, onların yeteneklerinin ortaya çıkartılması için fayda sağlayacaktır.

Katılma, kurum çalışanlarının genel amaçlar doğrultusunda üretim sürecine iştirak ederek, rasyonel kararlar almalarını ve onları başarılı bir şekilde uygulamalarını sağlamak için kullanılan bir araçtır.⁴¹ Diğer bir ifadeyle katılma, karar alma ve uygulama yetkisinin uygulamacılara devredilmesi yetkisidir.

Kurum içinde çalışanlara, liderlik özellikleri, daha üstün vasıflara sahip olmaları göz önünde tutularak yetki verilmesi, çalışanlara yarar sağlayacağı gibi yönetime de yarar sağlayacaktır. Böyle bir durum çalışanların; sorumluluk üstlenmelerine, yaptıkları işten memnun olmalarına yardımcı olacaktır.⁴² Çalışanlar yaptıkları işi sahipleneceklerinden yönetimin yönetsel görevleri de hafifleyecektir.

Ayrıca çalışanlar, katılımcı bir ortamda, üretime ve kararlara katıldıkları için değişime karşı direnç göstermemekte ve hedeflere yönelik daha iyi motive olabilmektedirler.

5-Eğitim

Toplam kalite yönetimi; yeniliklere açık, toplam kalite yöntemlerine, felsefesine hâkim, vatandaş ilişkilerinde duyarlı, sürekli öğrenen insan kaynağı gerektirmektedir.⁴³ Kalitenin merkezinde insan vardır ve eğitimde özde insana yöneliktir. Dolayısıyla gerek

⁴¹ AKIN, a.g.e., s.78

⁴² KARAGÖZ, a.g.e. s.22

⁴³ DİRİ, Nuray, (1997), *TKY'de İnsan Kaynakları Fonksiyonunun Yeri ve Bir Örnek Olay Çalışması*, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.25

eğitimin gerekse kalitenin kesişim noktaları insandır.⁴⁴ Bu nedenle, insan kaynağının sürekli eğitimi ve gelişimi önemli bir unsur olmaktadır. Toplam kalite yönetimi ilkeleri göz önüne alındığında, üretimde sıfır hata düzeyini yakalamak amaçlanmaktadır. Bu hedefe kurumlarda yapılan sürekli eğitim çalışmalarıyla ulaşılmaktadır.

Akın, eğitimi, çalışanların işi girişinden çeşitli nedenlerle işinden ayrılışına kadar geçen süre içinde bilgi, beceri ve davranışlarda kalıcı ve sürekli değişiklik yapmaya dönük etkinlikler olarak tanımlamıştır.⁴⁵ Japon kalite uzmanı İshikawa ise, “kalite kontrol eğitimle başlar, eğitimle biter” der. TKY’de eğitim, her kademede çalışanı kapsamalıdır.⁴⁶ Eğitimlerin kapsamı, her düzeyde çalışanlar için farklı olsa da amaç, her zaman için ürün kalitesinin sağlanması ve sürdürülmesi ile kalite bilincinin artırılması üzerinde yoğunlaşmaktadır. Kurumsal ihtiyaçlardan kaynaklanan nedenlerle verilecek olan eğitimlerin yanında, çalışanların toplam kalite yönetimi felsefesini anlaması ve bunu etkin olarak uygulamaları için toplam kalite yönetimiyle ilgili verilen eğitimler de önemlidir.⁴⁷

Kurumlarda TKY süreci içerisinde verilecek olan eğitimler, o kurumların verimliliğini de etkileyecektir. Eğitimin verimliliğe etkisi; eğitilmiş işgücünü sayısını artırarak verimliliği doğrudan etkilemesi, teknik gelişmeye olanak sağlayarak verimliliği dolaylı olarak etkilemesi ve yöneticilerin davranışlarını etkileyerek kaynakların rasyonel kullanımının sağlanmasıdır. Eğitim süreci içerisinde bireye, başkalarıyla işbirliği kurması, eleştirel düşünme yeteneği kazanması, dünya üzerindeki gelişmeleri ve ülkeye yansımalarını izlemesi için farkındalık eğitimi verilir. Bu eğitim çalışanlar arasında daha yakın ilişkiler kurulmasına, çatışmaların daha barışçıl çözülmesine neden olacaktır.⁴⁸

⁴⁴ GÜRÇAY, Cemile/ TOZKOPARAN Güler, (1997),

⁴⁵ AKIN, a.g.e., s.80

⁴⁶ GÜNBATAN, a.g.e., s.18

⁴⁷ KARAGÖZ. a.g.e. , s.24

⁴⁸ AKIN, a.g.e. s.81

E. TÜRK YARGI SİSTEMİNDE TOPLAM KALİTE

İçinde bulunduğumuz çağ; ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik yönden çok hızlı değişimlerin yaşandığı ve kıran kırana rekabetin her alanda giderek arttığı bir süreç olduğu daha önce belirtilmişti. Bir kurumun böyle bir ortamda başarılı olabilmesi için, ancak TKY gibi, kurumun etkinliğini, verimliliğini sağlayan ve vatandaş memnuniyetine önem veren bir yönetim felsefesini benimsemesi ve bunun uygulamaya geçirmesi gerekir.⁴⁹ Toplam kalite kontrol felsefesi yalnızca ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili olmayıp günümüzün çağdaş bir yönetim anlayışıdır. Toplam kalite kontrolü, bir kuruluşun tüm faaliyetlerinde kaliteyi sağlamayı amaçlar ve böylece her aşamada oluşması söz konusu hataları önler.

Hukuk, toplumu oluşturan bireylerin birbirleriyle ve devletle olan problemlerini çözmek için vardır. Toplumdaki düzenin devam edebilmesi, çatışmaların önlenebilmesi ancak adalet mekanizmasının düzenli çalışması ile sağlanabilir. Hukuk, kişilerin temel güvencelerini oluşturmaktadır.⁵⁰ Ancak günümüzde yargı o kadar büyük problemlerle uğraşmaktadır ki, kişiler haklarını alabilmek adına hukuk dışı yollara başvurmakta, hak alma adına suç işlemektedir. Hukuk düzeninin istenilen seviyeye kavuşturulabilmesi, vatandaş güvenilirliğini tekrar sağlayabilmesi için yeni bir anlayışa, TKY felsefesinin hukuk düzeninde de uygulanmasına ihtiyaç vardır.

Yargı “Türk Milleti” adına yerine getirilen bir devlet görevidir. Hızla değişen dünyamızda her alanda olduğu gibi yargı düzeninde de belli bir kalitenin sağlanmasına ihtiyaç vardır. Ulaşım ve iletişim araçlarındaki gelişmelerin etkisiyle ulusal sınırlar ortadan kalkmaya başlamış, küreselleşme denilen olgu her yerde kendisini hissettirir duruma gelmiştir. Böylece bir ülkenin hukuk kuralları vatandaşları kadar yabancılara da uygulanmaya başlamış ve uluslararası hukuk kurallarının önemi daha da artmıştır. Ayrıca yüzyılımız bireylerin bilinçlerinin yükseldiği ve yönetimlerin gün geçtikçe demokratikleştiği bir dönemdir. Artık vatandaşlar ülkelerinin kendilerine sağlayamadığı

⁴⁹ ODAMAN, Serkan / Pınar Sürat ÖZER, (1999), *Yargıda Kalite Eksikliği ve Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Çözüm Önerileri*, Ankara, Yeni Türkiye, sayı:26, s.295

⁵⁰ ÇEÇEN, Anıl, *Adalet Kavramı*, İstanbul, 1981, s.81

haklarını uluslararası yargı kuruluşları yoluyla kazanabilmektedir.⁵¹ Her alanda olduğu gibi Türkiye de bu olgudan etkilenmiş, yargı sistemi ile çağdaşlığı yakalamaya çalışmaktadır. Devletimizin altına imza koyduğu sözleşmeler ve uluslararası kuruluşlar da buna zorlamaktadır. Uluslararası sermayenin Ülkemize gelmesi için yargı sistemimizin gelişmiş hukuk sistemlerine entegre olması gerekir. Çünkü uluslararası sermayenin aradığı temel şartlardan birisi de çağdaş yargı sistemidir.

Temel hak ve özgürlükler ancak bir hukuk devletinde güvence altına alınabilir. Anayasa'nın 2 nci maddesine göre; "Türkiye Cumhuriyeti bir hukuk devletidir." Anayasa Mahkemesi, hukuk devletini; "insan haklarına saygılı ve bu hakları koruyucu adil bir hukuk düzeni kuran ve bunu devam ettirmekle kendisini yükümlü sayan, bütün işlem ve eylemleri yargı denetimine bağlı olan devlet" şeklinde tanımlamıştır.⁵²

Hukuk devletinin çağdaş demokratik yaşam düzeyinin en önemli unsurlarından biri olduğuna şüphe yoktur. Gerçekten, vatandaşların devlete karşı güven beslemeleri ve kendi kişiliklerini korkusuzca geliştirebilmeleri, ancak bir hukuk devleti sistemi içinde mümkündür. Hukuk devleti ilkesi, her şeyden önce, devletin işlemlerinin hukuk kurallarına bağlılığını ifade eder. Hukuk kurallarına bağlılığı sağlayacak mekanizma ise, devletin eylem ve işlemlerinin yargı denetimi altında bulundurulmasıdır. Hukuk devleti denilince, ilk olarak yürütmenin hukuka bağlılığı ve yürütme işlemlerinin yargı denetimi altında bulunması akla gelmektedir.⁵³ Anayasamızda yer bulan "hukuk devleti" ilkesinin içi boş bir kavram olmaması için etkili, hızlı ve çağdaş bir yargı sistemine ihtiyacımız vardır. Yargı sistemimiz her aşamasıyla belli bir standardı tutturmak zorundadır.

Ayrıca hâkim, davayı mümkün olduğu kadar çabuk biçimde sonuçlandırmakla yükümlüdür. (HUMK. m.77). Usul ekonomisine ait bu kural önemi nedeniyle Anayasa'da dahi yer almıştır: "Davaların en az giderle ve mümkün olan süratle sonuçlandırılması, yargının görevidir" (Anayasa m.141/IV). Davanın çabuk, basit ve

⁵¹ BAKTİR, Selma/ Emil ÜNEN, (1999), *Türk Yargı Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara, Yeni Türkiye Sayı 26, s.289

⁵² Anayasa Mahkemesi'nin 25.5.1976, 1976/1 Esas, 1976/28 Karar sayılı Kararı, AMKD, Sayı 14, s.189)

⁵³ ÖZBUDUN, Ergun, *Türk Anayasa Hukuku*, 1992, Ankara, Yetkin, s.95

ucuz bir biçimde yapılmasında hem davanın taraflarının hem de kamunun menfaati vardır. Yargılama ne kadar hızlı olursa, taraflar haklarına o derece hızlı kavuşmuş olacak, kamuda yargısal sorunu çözmek için o derece kaynaklarını az tüketmiş olacaktır. Ayrıca hâkim yargılama boyunca gereksiz masraf yapılmamasına dikkat etmekle yükümlüdür.⁵⁴

Günümüzde yargı kararları hiç olmadığı kadar tartışılmakta ve verilen kararlar bazen kamu vicdanını rahatlatamamaktadır. Kamuoyu araştırmaları, bireylerin “yargıya güven” duygularının her geçen gün azaldığını göstermektedir⁵⁵ Kamuoyunun yargıya güvensizliğinin pek çok nedeni bulunmaktadır. Bu nedenlerin en önemlilerinden birisi de; hâkimlerin yeterince donanımlı olmamalarıdır. Nitelikli hâkimlerin görev yaptığı bir ülkede, yargı kararları tartışılır olmaktan çıkar.⁵⁶ Terazisi son derece duyarlı olan adalette yapılan hatalar asla bağışlanmaz, bu sebeple bu duyarlı teraziye dengede tutacak nitelikte hâkim ve savcılar öncelikle kişisel birikime sahip olmaları gerekir.⁵⁷

İlber Ortaylı, Türkiye’de yargıya güvensizliği şu ifadelerle açıklıyor: “Üst düzey kültür gruplarında yer edinemeyen, toplum hayatında söylem yeteneği, yazarlığı, yabancı dil bilgisiyle başvurulacak biri konumuna yükselemeyen hukukçuların görevlerini tam yaptığı söylenemez. Bundan başka toplum hayatını iyi gözlemleyemeyen hukukçuların önerdiği çözümler ikna edici olamıyor, saygı uyandıramıyor. Saygı kazanamayan bir hukukçu zümrenin verdiği hükümler de itimatsızlık yaratıyor.”⁵⁸

Gerçekten hak aramanın son kapısında, bireyin ilk beklentisi “adil yargılama ve tarafsızlıktır.” Eğer bu gerçekleşmiyorsa yargıya ve dolayısıyla devlete karşı güvensizlik kaçınılmazdır. Bu insanlık hakkının güvencesi de öncelikle hâkimlerdir.⁵⁹

⁵⁴ KURU, Baki ve diğerleri, *Medeni Usul Hukuku*, Ankara, 1994, Yetkin, s.332.

⁵⁵ AŞÇIOĞLU, Çetin, *Bireyler Türk Yargısına Neden Güvenmiyor?*, Manisa Barosu Dergisi, Sayı:86, yıl:2003, s.27.

⁵⁶ KORKUT, Levent, *Cumhuriyetin 75. Yılında Yargı-Siyaset İlişkisi Üzerine Genel Gözlemler*, Yeni Türkiye Dergisi, Cumhuriyet Dönemi Değerlendirmesi, yıl: 1998, s.3806

⁵⁷ AŞSAROĞLU, Ramazan, *Yargının İyi İşlemesinin Şartları*, Türk Hukuk Enstitüsü Dergisi, Ocak 2003, Sayı: 71, S.18.

⁵⁸ ORTAYLI, İlber, (2006), *Kırk Ambar Sohbetleri*, Ankara, Aşina Kitaplar, s.121

⁵⁹ AŞÇIOĞLU, Çetin, (2001), *Bir İnsanlık Hakkı Adil Yargılanma*, Cumhuriyet Bilim Teknik, 7 Nisan 2001, s.10

Yargılama hizmeti, toplumun, ortalama kalite düzeyinin üstünde almak isteği bir hizmettir ki bu kaliteli hizmeti sağlayanlar da kaliteli olmalıdır. Bu hizmeti verenler; çatışan menfaatleri, bastırılmayan duyguları, saygı uyandıran usul, yaklaşım ve muhakemelerle sağlayacaklardır. Bunun için, herkesten önce yargıçların, üstün niteliklere sahip kılınması gerekir.⁶⁰ Dolayısıyla sorun, yargılamanın insan unsurunu özlenen kalitede tutabilmektir. Ancak iyi yetişmiş, bilgili, kaliteli bir yargıç, adil kararlar verebilir. Hâkimlerin bütünüyle bu niteliklere sahip kılınmaları eğitimle sağlanabilir.⁶¹ Eğitim ön plana çıkarılarak, iletişim kanalları geliştirilerek, çağdaş dünyanın teknolojisine uyum sağlanmalıdır. Okuldaki bilgilerle yetinilmeyip meslek içi eğitime önem verilerek en yüksek performans sağlanmalıdır. Kaliteli hizmet, kaliteli insandan; kaliteli insanda kaliteli eğitimden geçer.⁶²

⁶⁰ YAYLA, Yıldızhan, *Yargıda Kalite ve İnsan*, Görüş Dergisi, Ekim-Kasım 1998,

⁶¹ *Yeni Bir Yargılama Düzeni*, Görüş Dergisi, Ekim-Kasım 1998,

(<http://www.tusiad.org.tr/yayin/gorus/37/html/sec12.html>- Erişim tarihi: 26.02.2008

⁶² OYMAK, Celal, *2000'e 1 Kala Türk Yargı Sistemimiz, Yargıda ve Yargılamada Toplam Kalite*, Sayıştay Dergisi, Temmuz-Eylül 1998, Sayı:30, s.13.

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET İÇİ EĞİTİM

A. EĞİTİMİN TANIMI ve NİTELİKLERİ

Çağımızın en belirleyici tanımı hızlı değişimdir. Dünya tarihinde görülmemiş bir hızla, yepyeni durumların ortaya çıktığı yeni bir dönemin içine girilmiştir. Takibi güç teknolojik, ekonomik, sosyal ve siyasal değişme ve gelişmeler olmaktadır.⁶³ Günümüz insanı ise; kendi sebep olduğu bu kaos ortamı içinde giderek artan türlü sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Nüfus patlaması, açlık tehlikesi, teknolojik gelişme, çevre kirlenmesi, enerji yetersizliği, silahlanma yarışı, ekonomik savaş sorunlardan birkaçıdır. Bu sorunlar Dünyanın üzerinde yer alan her ülkeyi etkiliyor olmasına rağmen, ülkeler bir yandan bu değişime ayak uydurmaya çalışmakta bir yandan da gelecek kuşaklarını yeni durumlara hazırlamak için uğraşmaktadırlar.⁶⁴

Gelişmekte olan ülkeler, devam eden hızlı değişme ve gelişme sürecine koşullarını uydurmaya zorlandıklarından, kendilerine hedef olarak gelişmiş ve kalkınmış ülkelerin seviyesine ulaşmayı koymuşlardır. Çağdaş uygarlık düzeyine ulaşma başta kendimiz olmak üzere insanımızı değiştirmektir. Kalkınma için gerekli nitelikte ve yeter sayıda insan gücü yetiştirmenin ve böylece insanı değiştirmenin en etkili yolu ise eğitimidir.⁶⁵

Sokrat (M.Ö. 470-399) tüm kötülüğün sebebini bilgi eksikliğinde görür. Eğer insanlar doğruyu bilmiş olsalardı, yani neyin doğru, neyin yanlış olduğunu bilselerdi yanlışla düşmezlerdi der.⁶⁶ Buna göre, bilgiyle donanan insanlar hatadan korunurlar. Dolayısıyla insanların eğitime ihtiyaçları vardır. En genel tanımıyla eğitim, “önceden saptanmış amaçlara göre insan davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkinlikler dizisidir”.⁶⁷ Selahattin Ertürk ise eğitimi;“ bireyin davranışlarında,

⁶³ PEKER, Ömer (Kemal TOSUN’dan aktaran), 1989, *Yönetici Eğitimi*, Ankara, TODAİE Yayınları, s.1

⁶⁴ PEKER, a.g.e., s.1

⁶⁵ PEKER, a.g.e., s.2

⁶⁶ TOZLU, Necmettin, 2002, *İnsandan Devlete Eğitim*, Ankara, s.16

⁶⁷ OĞUZKAN, Fethi, 1998, *Eğitim Terimleri Sözlüğü*, Ankara, s. 48

kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme süreci olarak tanımlamaktadır”.⁶⁸ Elbette eğitim tanımları bu iki tanımla sınırlı değildir. Genellikle her eğitimci, eğitimi değişik ifadelerle başka biçimlerde tanımlamıştır. Kuşkusuz bu farklılaşmada eğitimcilerin, konuya değişik bakış açıları etkili olmaktadır. Çeşitli tanım denemelerinde öne çıkan ortak nokta, insan davranışlarında istenen yön ve doğrultuda değişmelerin meydana getirilmesi düşüncesidir. Yani bir bütün olarak bakıldığında eğitim, insanı yetiştirme sürecidir.

Eğitim, bireyde istendik davranış değişikliği oluşturma süreci olarak tanımlandığı belirtildikten sonra, bireylerin davranışlarında meydana getirilmek istenen bu değişikliklerin temelinde ise, yüksek bir yaşam standardına ulaşılması arzusu bulunmaktadır. Diğer bir deyimle, kalkınma, çağdaş uygarlık düzeyine ulaşmadır. Başarılı bir kalkınma ise bir toplumu değişim bilincine inandırmaya dayanır. Bu bilinç ise ancak eğitimle gerçekleştirilebilir.⁶⁹

Eğitimin ana kaynağı insandır. Ancak insan, eğitim hakkını zor ve uzun bir süreçten geçerek elde etmiştir. Ondokuzuncu yüzyıla kadar, eğitim hakkı yalnız yönetimi elinde tutan elit kesime tanınırdı.⁷⁰ Avrupa’da halkın eğitilmesi düşüncesi 1789 Fransız Devrimi ile başlamıştır. Fransız Devrimi insanlar arasında eşitliğin, adaletin ve özgürlüğün yayılması ve yerleşmesi için “ kamusal eğitimi” bir araç olarak benimsemiştir.⁷¹ Ancak yirminci yüzyıla beraber sosyal devlet anlayışının gelişmesi ile eğitim, geniş halk kitlelerine yayılmaya başlamıştır. Çünkü sosyal devlet anlayışının gereği olarak devletin önemli görevlerinden biri de topluma eğitim hizmetinin sunulması olarak kabul edilmiştir.⁷² Çağımız toplumunda, eğitimle ilgili olarak oluşan genel kanaat şöyle özetlenebilir: Eğitim, insanın zihinsel, ruhsal, fiziksel gelişiminin en başta gelen desteği olma niteliğini sürdürmektedir.⁷³

⁶⁸ DOĞAN, İsmail (Selahattin ERTÜRK’den aktaran) *Sosyoloji*, Ankara, 1996, s.153

⁶⁹ PEKER, a.g.e., s.3

⁷⁰ BAŞARAN, E.İbrahim, *Eğitime Giriş*, Ankara, 1996, s.23

⁷¹ BAŞARAN, a.g.e. s.23

⁷² ATALAY, Beşir, *Eğitim*, Yeni Türkiye Dergisi, sayı:22, s.1093

⁷³ BİLHAN, Saffet, *Eğitim Sosyolojisi*, Ankara Üniversitesi Yayınları, 1996, s.88-89

Bugün üzerinde fikir birliğı oluşan konu; eğitimin bir ülkeyi zenginleştirmek için en karlı fakat en pahalı, uygulanması en güç yatırım olduğu, ancak verdiği ürün insan kaynağı olması sebebiyle sonuçta yatırımların en verimli olduğu gerçeğidir.

B. HİZMET İÇİ EĞİTİM KAVRAMI

Eğitim sadece okulla sınırlı olmayıp, insanın yaşamı boyunca devam eder. Hizmet içi eğitim de, ömür boyu devam eden eğitimin bir parçasıdır. Bir mesleği icra eden birey, işe başladığı günden ayrılıncaya kadar mesleği ile ilgili yeniliklerin gerisinde kalmamak için eğitime ihtiyaç duyar.⁷⁴

Bir görüşe göre, öğrenilen bilgi, markette satılan bir kutu pastörize süte benzemektedir. Her süt kutusunun üzerinde mühürlenmiş bir raf ömrü vardır. Tıpkı bu süt gibi bizim üniversite diplomamızın da bir ömrü vardır; bu süre en fazla iki yıldır. Eğer bildiğiniz her şeyi iki yıl içerisinde yenileyemiyorsanız, aynen marketten aldığınız süt gibi kariyeriniz de kokuşur. Bu nedenle gerek kurumlar gerekse bireyler sürekli öğrenme olmadan asla kalıcı başarılar elde edemezler ve mükemmelliği yakalayamazlar.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde hizmet içi eğitim, kişilerin hizmetteki verim ve etkinliklerinin artırılmasını, gelişmeye yol ačan bilgi, beceri ve tutumların zenginleştirilmesini amaç edinen ve kurumların genel çalışma düzenini sürekli olarak etkileyen eğitim olarak tarif edilmiştir.⁷⁵ Diđer bir tanımla hizmet içi eğitim; "özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maař veya ücret karşılığında iře alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir."⁷⁶ Aynı zamanda hizmet içi eğitim, çalışanları geliştirme işlevini de yerine getirerek, onların sorun çözme, karar alma, yeni durumlara adaptasyon, kurum politikalarını anlama ve kavrama yeteneklerini geliştirmesi ile ilgili çalışmaları kapsamaktadır.

⁷⁴ TAYMAZ, A.Haydar, *Hizmet İçi Eğitim*, Ankara, 1997, s.3

⁷⁵ Türk Dil Kurumu, 1974, s.86

⁷⁶ TAYMAZ. A.g.e. s.4

Son çeyrek yüzyılda hızla etkisini hissettiren küreselleşme (globalleşme) olgusuyla beraber kurumlar yeni dünya düzenine ayak uydurabilmek için insan kaynağına daha çok önem verir hale gelmişlerdir. Buna paralel olarak kamu kurum ve kuruluşlarını ve kamu hizmeti görevlilerini değişen durumlara hazırlamak, onları etkili hizmet görececek bir aşamaya getirmek kamu yönetiminin temel işlevlerinden biri olmuştur. Böylece, hizmet içi eğitim, hem kamu görevlilerini, çalıştıkları kuruluşlarının hedeflerine ulaşılmasında etkin bir unsur haline getirmekte, hem de kuruluşların değişen koşullara uyumunu, yani örgütsel etkililiği sağlamakta başvurulan etkinliklerden biri olmaktadır. Bu etkinliklere, çalışılan kurum içinde, dışında, iş başında, iş dışında başvurulabilir.⁷⁷

C. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN YARARLARI

Hizmet içi eğitimin yararları dokuz madde halinde sayılabilir:⁷⁸

1) *Bireye görevini nasıl yerine getireceğini öğretmek.* Bu, özellikle göreve ilk kez başlayan çalışanlar için söz konusudur. Bireyler her ne kadar belli bir eğitimden geçtikten sonra işe başlasalar da, okulda edinilen bilgiler, o hizmetin gereği gibi yerine getirilmesi için yeterli olmayabilir. Bu nedenle, hizmetin nasıl yapılacağını göstermek için alıştırma eğitimiyle bu boşluk giderilebilir.⁷⁹

2) *Çalışanlar arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak.* Bir çalışma grubunu oluşturan bireylere, görevlerini nasıl yerine getirebileceklerini ve bir ekip olarak birlikte nasıl çalışacaklarını öğretmek. Ancak aynı hedefe motive edilen bireylerin zoru başarabilecekleri fikrini çalışanlarda yerleştirilir.

3) *İş verimini artırmak, hata oranını düşürmek.* Buna göre, eğitimin başta gelen amacı, çalışanlara işlerini daha kısa zamanda yapmaları, gereksiz eylem ve işlemlerden kaçınmaları, kaynakları en rasyonel biçimde kullanmaları, hizmet ve mal üretiminin maliyetini düşürme yollarını öğretmek olmalıdır.

⁷⁷ CANMAN, Doğan, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000, s. 95.

⁷⁸ TUTUM, Cahit, (1979), *Personel Yönetimi*, Ankara, TODAİE yayınları, s.123-125 ;

ATAKLI, Aylanur, *Eğitim ve Mesleki Başarı*, MPM Verimlilik Dergisi, sayı:1, 1992, s.67

⁷⁹ CANMAN, a.g.e., s.97

Geleneksel yönetim sistemlerinde kurum çalışanları, kapasitelerini ancak %20 oranında kullanmaktadır. TKY çerçevesinde verilen eğitim ve öğretim sonucu kurum çalışanları, sistemsel düşünme yeteneği ile çok çeşitli beceri kazanmakta, böylelikle kapasitelerini tam bir şekilde kullanacak seviyeye gelmektedirler.⁸⁰

4) *Öğrenme sürecini hızlandırmak.* Hizmet içi eğitim, eski ve yaygın bir kanı olan “deneme ve yanılma” yolu ile öğrenme yöntemi yerine, insan gücünü en kısa sürede performansını artıracak önlemlerin alınması anlayışı yerleştirmiştir.⁸¹

5) *Hizmet içi eğitim, görevlilerin aksaklıklarını gidermeyi ve eksikliklerini tamamlamayı amaçlamaktadır.* Çalışanlardaki ortak nitelikteki aksaklık ve eksiklikler açıklıkla saptanmak şartıyla hizmet içi eğitim bunların önlenmesinde ve düzeltilmesinde yararlı olur.

6) *Hizmet içi eğitim, morali güçlendirir.* Eğitim programına çağrılmak, kişiliğe özel bir önem ve değer verilmesi anlamında değerlendirilebilir. Bu takdirde, eğitim güdüleyici bir rol oynar; çünkü, kişiye kendini geliştirme ve görevinde başarılı olmak fırsatını vermektedir. Bu ise, moralin güçlenmesine yardımcı olur. Öte yandan eğitim, benzer görev yerlerinde bulunan, aynı birimde çalışan bireyleri bir araya getirerek “grup dayanışmasının”, “ekip ruhunun” gelişmesine yardımcı olur. Eğitim programları, eğitilenlerin birbirlerini daha iyi tanımalarına, aralarında sağlıklı ilişkiler kurmalarına, ortak anlayışın oluşmasına hizmet eder.

7) *Kariyerlerinin gelişmesine imkân verir.* Eğitim, çalışanların, daha yüksek sorumluluk yerleri ve görevleri için hazırlanmalarını da amaçlamaktadır.

8) *Teknolojik yeniliklere karşı uyum sağlayabilmek için bireylere gelişmeleri aktarmak.* Çalışanların değişime karşı çıkmalarının nedeni kendilerinin yetersizliklerine dayanmaktadır. İnsanların büyük bir bölümü, değişime ayak uyduramayacağı korkusu ile değişime karşı çıkmaktadır. Bu nedenle yeniden yapılanma sürecinde olan kurumların çalışanlarının yalnızca rollerini bilmeleri yetmemektedir. Bununla birlikte,

⁸⁰ DURSUN, Hasan, (M. Gerard Blair’den aktaran), a.g.e., s.68

⁸¹ CANMAN, a.g.e., s.98

iyi bir vizyon bildirisi ile bu rolleri yerine getirmek için çalışanların gerekli araçlar ve eğitimlerle donatılmaları gerekmektedir.⁸²

9) *Kurum çalışanlarının eğitim ve öğretime tabi tutulmasından doğan bir başka fayda; kurumda eşitlikçi bir ortam doğurmasıdır.* Bu ilkenin uygulanması sonucu, kurum ve kurum çalışanları; kurumdaki herkese ve hizmet sunduğu kesimlere karşı değer verecek ve gereken saygıyı gösterecektir.⁸³

D. HİZMET İÇİ EĞİTİMİ ZORUNLU KILAN NEDENLER

Hizmet içi eğitimi zorunlu kılan çeşitli etkenler vardır. Bunlar:⁸⁴

1. *Okul Eğitiminde Verilen Bilgilerin Eksik ve Yetersiz Oluşu.* Bu bilgiler genelde, bir hizmetin yerine getirilmesine dair bilgilerden ziyade, genel kültür içerikli olduğu için, çalışanların, kendi görevleriyle ilgili bilgi ve becerilerle donatılması gerekir. Ayrıca okul eğitimi, çalışanların tüm yeteneklerini ortaya çıkartıp yönlendirmeye yeterli değildir. Hizmet içi eğitimle, çalışanların bu gizli yeteneklerini ortaya çıkartıp, kendilerine uygun olan bir işte çalışması sağlanır.

2. *Üst Görevlere Hazırlama.* Kariyer düzeninde kişi, çok değişik görev ve sorumluluklar da üstlenebildiğinde, bu tür görevler için sistemli bir eğitim gerekir. Bu nedenle, her düzeydeki çalışanın, her aşamada mesleki geliştirilmeye tabi tutulması gereklidir.

3. *Bilim ve Teknolojik Gelişmelerin Her Meslek Alanına Yeni Bilgi, Teknik ve Araçlar Getirerek, Çalışanları Öğrenmeye ve Yetiştirmeye Zorlaması.* Teknolojik değişimler ve iş yaşamında görülen uzmanlaşma olgusu, iş yaşamında sürekli

⁸² ÖKMEN, Özgün/ DÖNMEZ, Durmuş, *Kamu Kurumlarında Mükemmellik*, Kalder, İstanbul, 2005, s.70

⁸³ DURSUN, Hasan, (Hodgetts ve diğerlerinden aktaran), a.g.e., s.68

⁸⁴ ÇEVİKBAŞ, Rafet, (2002) (Cahit TUTUM'dan aktaran), *Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması*, Ankara, Nobel Kitap, s.26; KARAGÖZ, Gaye Kadriye, *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapılandırılmasında Hizmet İçi Eğitim*, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2002, s. 34; TAYMAZ, a.g.e., s.7 ; CANMAN, a.g.e. s.96.

değişikliklere neden olmaktadır. Yeni gelişmelerin öğrenilmesi sistemli bir eğitimle mümkündür.

4. *Bazı Bilgi ve Becerilerin Ancak Hizmet İçi Eğitimle Kazanılabilmesi.* Bazı görevlerin gerektirdiği bilgiler, beceriler ancak hizmet içi eğitimde kazanılabilir. Bu görevlerin etkili bir biçimde yerine getirilebilmesi için gerekli bilgiler, ancak hizmete girdikten sonra kazanılabilir. Örneğin, hâkimler ve savcılar hukuk fakültesinden belli bir mesleki bilgi ile mezun olurlar ancak çeşitli ortam ve durumlardaki davranış biçimlerini, mahkemeyi yönetme biçimini ancak hizmet içi eğitimle kazanabilirler. Bunun gibi kaymakamlık veya diplomatlık gibi mesleklerde de pek çok bilgi, mesleğe başladıktan sonra edinilir.

5. *Toplumun kültürel, sosyal ve ekonomik yapısı sürekli olarak değişmekte ve gelişmektedir.* İnsanın bu değişmelere uyumu eğitim yolu ile sağlanabilir.

E. HİZMET İÇİ EĞİTİM TÜRLERİ

Hizmet içi eğitim türlerini şu başlıklar altında inceleyebiliriz:

1- *Oryantasyon Eğitimi (İşe Alıştırma Eğitimi)* : Meslek yaşamına aday olarak başlayan ya da kuruma yeni gelen personelin kurumun amaç ve politikasını, yapısını, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını tanımaları için verilen eğitimdir.⁸⁵

Oryantasyon eğitimi, yeni işe giren çalışanın işyerine bağlılığını artırmak, daha sonraki eğitim aşamalarına basamak olmak, yapacağı işi ayrıntılı olarak öğretmek ve çalışmalarındaki zaman kayıplarını önlemek gibi pek çok amacı bir arada toplamaktadır.

2- *Rotasyon Eğitimi (Görev Değiştirme Eğitimi)*: İş değiştirme, çalışanın kendi işinden başka bir görevde, işin öğretilmesi amacıyla geçici süreli çalıştırılmasıdır. Genellikle, hizmete yeni giren yönetici adaylarının yetiştirilmesinde yararlı olmaktadır.

⁸⁵ YÜKSEL, Öznur, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, 1998, Gazi Kitabevi, s.180, TAYMAZ, a.g.e. s.8, KARAGÖZ, a.g.e. s.43 ; ÇEVİKBAŞ, a.g.e., s.33

Çalışanların kendi işlerinin dışındaki işlerde bilgi, tecrübe ve yetenek kazanmaları hedeflenmektedir.⁸⁶

Çalışanların rotasyon yöntemiyle eğitime tabi tutulmaları, işlerinde verimsiz olmalarından dolayı değil, esas amacın deneyim kazanarak ilerisi için yeteneklerini geliştirmek ve çalıştığı kurumuyla bütünleşmek olarak kabul edilmektedir.⁸⁷

3- Geliştirme Eğitimi : Kurumda çalışmakta olan personele, görev alanıyla ilgili yeni gelişmelerin aktarılması ve yeteneklerinin geliştirilmesi için uygulanan eğitim modelidir. Bilim ve teknolojiye, mevzuatta meydana gelen değişiklikler, kurum içindeki çeşitli yöntem, işlem ve tekniklerin de değiştirilmesi ihtiyacını yaratmaktadır. Birçok yasa ve yönetmelikler, yeni bilgi teknolojileri gibi gelişmeler, bu eğitim ile anlatılır. Bu eğitim ile, personelin moralinin yükseltilmesi, kuruma bağlılığının artması da sağlanır.⁸⁸

Bu eğitim, çalışanlara, konferans, panel, suretiyle verilebilir. Konferans yönteminde; uzman bir kişinin eğitilenlere eğitimin konusu hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlayarak anlatım yoluyla eğitim verir. Maliyetin düşük olması nedeniyle tercih edilen bu yöntemde, tek yönlü eğitim verildiğinden dolayı katılanların konuyu ne derecede anladıklarının denetlenmesindeki güçlük yanında, eğitilenlerin ilgilerini azaltıcı bir yanı vardır. Düz anlatımın neden olduğu sorunlar, tartışma ortamı sağlanarak giderilmeye çalışılabilir. Konuyla ilgili bilgi verilerek, katılımcıların soruları, görüşleri, eleştirileri ve önerileri alınarak daha dinamik bir ortam oluşturulur. Bu yöntemin diğer bir sakıncası da; belli beceriler ve davranışlar bu yöntemle kazandırılmaz.

Panel; birkaç kişilik bir grubun, birbiriyle ilişkili konularda kısa sunuşlar yaparak, tek bir konuda değişik görüşler ortaya koymasıdır.

4- Tamamlama Eğitimi : Görev değişikliği yapması gereken personel için yeni görevinin gerektirdiği yeterlilikleri kazanması için uygulanan eğitimidir. İşine uyum sağlamayan bir kişinin işe devamsızlık göstermesi, üstleriyle çatışması ve işten

⁸⁶ CANMAN, a.g.e. s.110

⁸⁷ Anadolu Üniversitesi, *Personel ve İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı*, Eskişehir, 2000, s.180

⁸⁸ TAYMAZ, a.g.e. s. 9 , ÖZNUR, a.g.e. s.180

ayrılması gibi sonuçlarla karşılaşılması için, tamamlama eğitimi özel bir anlam kazanmıştır.⁸⁹

5- Yükseltme Eğitimi : Kariyer sistemini benimsemiş kurumlarda, personelin bir üst göreve atanması için hem alt görevde tecrübe kazanmış olması, hem de üst düzey görev için hazırlanması istenir. Bu durumda çalışanların görevlerinde yükselmesi, liyakat ve ehliyet şartına dayanacağından ve bir üst görevin yapılabilmesi daha üstün bilgi ve tekniği gerektireceğinden, bu hazırlık, bilgi ve psikolojik yönden donanım gerektirdiği gibi, yönetim görevlerine hazırlanan personel için yöneticilik bilgi ve teknikleri ile birlikte yöneticilik vasıflarının da geliştirilmesini içerir. Her düzeyde personele bir üst görev için eğitim verilmesi, fırsat eşitliğini sağlar. Bu eğitim türü, gelecekteki personel ihtiyacını karşılamayı amaç edindiğinden program hazırlanırken, personelin yetiştirileceği alan ve kademenin gerektirdiği yeterlilikler esas alınır.⁹⁰

F. HİZMET İÇİ EĞİTİMİN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ FELSEFESİNDEKİ YERİ

1-Genel Olarak Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim

Toplam kalite yönetimi felsefesinin en önemli ilkelerinden biri olan eğitim, çalışanların teknik kapasitelerinin arttırılmasını ve daha verimli çalışmalarını sağlayan itici güç olup, aynı zamanda kurumsal amaçlara ulaşılmasını da sağlayan bir unsurdur. Kalite eğitimi; “çalışanların belli bir konuda, yaptıkları işin gerektirdiği bir dizi gerekliliği etkin bir biçimde yerine getirebilmesine uygun işlemsel, kavramsal ve uygulama becerilerini edinmesini sağlamayı amaçlayan eğitim biçimi” olarak tanımlanabilir.⁹¹

Kurumlarda kalite konusunda ortaya çıkan problemler kısmen teknik, ekonomik ve işgücü imkânlarıyla giderilmeye çalışılsa da, istenilen kalite seviyesine gelmedeki

⁸⁹http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/356_hastane_oryantasyon_egitimi.pdf (erişim tarihi : 10.02.2008) ; ALDEMİR, Ceyhan ve Diğerleri, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir, 2004, Barış Yayınları, s.195 ; TAYMAZ, a.g.e. s.9

⁹⁰ YÜKSEL, a.g.e. s.180; TAYMAZ, a.g.e. 9; ÇEVİKBAŞ, a.g.e., s.36

⁹¹ TAŞKIN, Erdoğan, *Verimliliği Arttırmak İçin Satış Eğitimi*, İktisat Dergisi, Sayı:324, 1992, s.60

asıl güç, kalite konusunda eğitilmiş insan gücüdür.⁹² Kalite yönetimi felsefesinin bir gereği olarak, kurumlar, kaliteyi benimsedikleri oranda, yapısal değişimi sürekli yaşayabilmek için, sürekli öğrenme ilkesine bağlı olarak eğitime önem vermelidirler. Yapısal dönüşümlerin yaşanmasına neden olan toplam kalite yönetiminde, başarıya ulaşmak için kurumda her bireyin sorumluluk üstlenmesi gerekir. Bu felsefi anlayışta çalışanların yaratıcılığının arttırılması, bilgi ve deneyimlerinin geliştirilmesi vazgeçilmez şartlar olarak kabul edilmektedir. Bunun sonucu olarak, eğitilmiş işgücüyle daha kaliteli hizmet üretilmesi ve gelişimin sağlanması kaçınılmazdır. Diğer bir deyişle çalışanlara verilen kalite eğitimleriyle, hatalı üretim minimuma inecektir.⁹³ Kısaca kalite eğitimiyle, çalışanlara hedeflenen kalitenin en ekonomik şekilde üretilmesini sağlayacak bilinç, bilgi ve beceri kazandırılacak ve geliştirilecektir. Kurumsal açıdan eğitimle, kurumun etkinlik ve verimlilik açısından mevcut başarısı gelişecektir. Aksi halde, kurum çalışanları gerekli bilgi ve görgüyle donatılmazsa kurum değişemez, dolayısıyla kaliteli hizmet üretilmez.

Teknolojinin ve sosyal hayatın sürekli gelişmesiyle beraber çalışanlara, ihtiyaç duydukları özellikleri kazandıracak eğitim programları düzenlenmelidir.⁹⁴ Gerek kurum içinde, gerekse kurum dışında yapılan eğitim faaliyetlerinden farklı olarak toplam kaliteyi yaymak ve bu felsefenin esas unsurlarını benimsemek için her kademede çalışan kişilerin gelişimini sağlamayı amaçlayan eğitimlerin verilmesi, başarılı bir TKY için gerekli olan şartlardan birisidir. Kurum çalışanlarının eğitime tabi tutulması sonucu; tam kapasitelerini kullanacak düzeye gelirler. Kalite konusunda verilecek olan eğitimler, ilk olarak yöneticilerle başlamalıdır. Çünkü; toplam kalite yönetimi felsefesinin tam anlamıyla bir kurumda uygulanabilmesi için önce üst yönetimin bu felsefeye inanması gerekir.⁹⁵ Oysa Türk Kamu Yönetimindeki mevcut uygulama, kurumlarda nadirde olsa düzenlenen seminer veya eğitim çalışmalarına genellikle alt düzey çalışanlar katılmakta, işlerinin yoğunluğunu gerekçe gösteren üst yönetim bu tür çalışmalara pek de itibar etmemektedir. Hâlbuki TKY anlamındaki eğitim sürekli

⁹² CEYLAN, Düzgün, *Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitim*, Ocak, 1998, Kocaeli, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s.59.

⁹³ KARAGÖZ, a.g.e., s.62

⁹⁴ CEYLAN, a.g.e., s.59.

⁹⁵ ÖZTÜRK, Nursel, *Toplam Kalite Yönetiminde Eğitim ve Katılımın Önemi*, Verimlilik Dergisi, Özel sayı, 1993, s.64

öğrenmeye dayanır. Tüm kurum çalışanlarının katkısı olmadan TKY felsefesinin hayata geçirilemeyeceği açıktır.

Toplam kalite yönetimi felsefesinde kalite eğitiminin amaçları şu şekilde sayılabilir:⁹⁶

- Çalışanların, kurum içindeki görevleri konusunda gelişimini sağlamak,
- Nitelik ve nicelik yönünden kurum standartlarına uygun bir üretimin yapılması sağlamak,
- Çalışanlar arasındaki iletişim ağlarının güçlenmesini sağlayarak daha yüksek motivasyonunu sağlamak,
- Toplam kalite yönetimi dâhilinde ortaya çıkacak olan değişimi çalışanların benimsemesini sağlamak,
- Kalite de bir sonun olmadığı düşüncesi sağlamak,
- Organizasyonun vizyon sahibi olmasını sağlamak,
- Hatalı üretimin oranının düşürülmesi sağlamak,
- Kısa sürede değişime ayak uydurabilmeyi sağlamaktır.

Türk Kamu Yönetiminde, eğitim ilkesinin yeterince uygulanmaması neticesinde, gelenekselleşmiş yerleşik yanlış uygulamalar veya kalıplar bir türlü yıkılamamakta, dolayısıyla kaliteli hizmet üretilmemektedir. Örneğin; “bu iş bizim görev sahamız dışındadır”, “bugün kurum çok yoğun, başka gün gelseniz”, “bu sorun çözülemez”, “bu maaşa bu kadar iş” gibi yanlış kalıplar bir türlü yıkılamamakta, bunun sonucu olarak da vatandaşların devlete karşı olan güvenleri sarsılmaktadır.⁹⁷

2- Toplam Kalite Yönetiminde Hizmet İçi Eğitim Anlayışının Değişimi

TKY felsefesine göre değişimin yaşanması kaçınılmazdır. Bu değişime karşı kurumu ayakta tutabilecek yegane güç eğitimidir. TKY felsefesi sürekli eğitimi prensip

⁹⁶ CAFOĞLU, Zuhâl, *Toplam Kalite Liderliği ve Eğitim Örgütleri*, Verimlilik Dergisi, Sayı:4, 1997, s.168/ BİRGİN, Tahsin, *İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi*, Önce Kalite Dergisi, Temmuz, 1994, s.29.

⁹⁷ DURSUN, Hasan, *Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri Çerçevesinde Türk Kamu Yönetimine Genel Bir Bakış*, Türk İdare Dergisi, Mart 2004, Sy:442, s.49

edinmiştir. Eğitim yalnızca ihtiyaç duyulan hallerde değil, periyodik olarak tekrarlanarak sürekli verilir (Bkz. Tablo:1).

Tablo 1 Hizmet içi Eğitimin Değişen Yapısı⁹⁸

	Hizmet İçi Eğitim Süreci	TKY Eğitim Süreci
EĞİTİMİN VERİLİŞ BİÇİMİ	Bireysel	Grup ve Birey
EĞİTİMİN SIKLIĞI	İhtiyaç Duyulduğunda	Sürekli
EĞİTİMİN TÜRLERİ	Yönetici ve Yönetici Dışında Çalışanların Eğitimi	Yönetici ve Çalışanlarla Birlikte Oluşturulan Takım Liderleri ve Kalite Yöneticilerinin Eğitimi
EĞİTİMİN YÖNTEMLERİ	İş Başında ve İş Dışında Eğitimler	İş Başında ve İş Dışında Eğitimlerle Birlikte Yaşayarak Öğrenmeye Dayalı Eğitimler (Outdoor-Training)
EĞİTİM KONULARI	Yapılan iş, Mesleki Beceri ve Bireysel Gelişime Yönelik Eğitimler	Kalite Eğitimleri

Tablodan da anlaşılacağı üzere; TKY felsefesinde eğitim, kaliteli üretim yapmayı garanti altına alan en doğru yoldur. Bu eğitimden amaç, yapılan işin daha da iyi yapılması, kalite seviyesinin yükseltilmesidir. TKY anlayışında en önemli rolü insan kaynağının niteliği oynadığından, çalışanların kalite konusunda her türlü bilgiyle donatılması gerekmektedir. Kalite eğitimleriyle hem çalışanların motivasyonları, hem de kurumun başarı oranı artacaktır. Bunun sonucunda da vatandaş memnuniyeti gelecektir. Çalışanların sürekli eğitim almaları, yeni birtakım beceriler kazanmalarına ve işlerini yaparken daha fazla sorumluluk almalarına yol açacaktır.⁹⁹ Eğitimin amacı; yalnızca işle ilgili bilgi ve beceri kazanmış olmak değil, çalışanların yaşam kalitesini geliştirerek çalışma zevkini de arttırmaktır.¹⁰⁰ TKY felsefesinde eğitim, zorunluluk olmaktan çıkmış olup, kişisel ve kurumsal gelişim için bir zaruret haline gelmiştir. Belirlenen hedeflere yönelik olarak iyi hazırlanmış bir eğitim programı son derece

⁹⁸ KARAGÖZ, a.g.e., s.82

⁹⁹ KARAGÖZ, a.g.e., s.65

¹⁰⁰ KOVANCI, Ahmet, *Toplam Kalite Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001, s.168

önemli bir işleve sahiptir. İyi bir eğitim programı bireyde ve kurumda davranış değişikliği yaratabilir.

Eğitim kavramının yönetim üzerindeki önemi; çalışanların yeteneklerinin gelişimi ve işe olan uyumunun artmasıyla ortaya çıkmaktadır. Böylesi bir durum çalışanın yaptığı işin vasıflarını kazanmasına yol açar ki,¹⁰¹ eğitimle aldıkları bilgi ve becerileri uygulamaya geçiren çalışanlar katma değer yaratırlar. Eğitim, çalışanların vasıflarını geliştirerek onların işgücü verimliliğini arttırırken, diğer taraftan da teknolojik gelişmeyi hızlandırarak sermaye verimliliğini de artırmaktadır.

Sürekli eğitimle verilen her eğitim bir zincirin halkaları gibidir. Her bir eğitim, bir sonrakini tamamlayıcı bir işleve sahiptir. Toplam kalite felsefesinde eğitimin her aşaması birbirine bağlılık arz etmektedir. Bu şekilde verilen eğitimlerin çalışanlar üzerindeki etkisi daha kolay anlaşılmaktadır. Oluşturulan eğitim süreçlerinde, kalite odaklı eğitimler ön plana çıkmaktadır. Her zaman daha iyiyi başarma düşüncesi ve her aşamada kaliteli ürün ve hizmet üretme amacı temel alındığı için kaliteyi hedefleyen eğitimler esas kabul edilmektedir. Kısaca; kurum içinde genel olarak kişisel gelişimi sağlamaya yönelik verilen eğitimlerin yanında, toplam kalite ile birlikte standartların gerektirdiği ve felsefeyi benimsetmek için gerekli kalite eğitimleri de verilir hale gelmiştir.¹⁰²

TKY ile birlikte değişen eğitim anlayışında sürekli eğitim, sürekli iletişimi de beraberinde getirmektedir. Düzenlenen eğitim programlarında; çalışanların eğitimle ilgili düşüncelerini özgürce ifade edebilmeleri, yönetici ile doğrudan iletişim kurabilmeleri, çalışanların motivasyonlarını artı yönde etkileyecektir. Bu şekilde verilen eğitim, geleneksel eğitimden farklı olarak, çalışanların davranışlarına yenilik getirmekte olup, işlerin daha verimli yapılmasına yol açar.¹⁰³ Kurumlarda, kaliteyle ilgili çalışmaların sürdürülmesinde, iletişim hatlarının yeniden düzenlenmesi büyük önem taşımaktadır.

¹⁰¹ ERDOĞAN, İlhan, *İşletmelerde Davranış*, İ.Ü.İ.F. Dergisi, 1989, S.98

¹⁰² KARAGÖZ, a.g.e., s.80

¹⁰³ KARAGÖZ, a.g.e., s.67

Toplam kalite anlayışı içinde iletişim; kurum içinde, kurum dışında ve hitap edilen kitlede bulunan bireyler açısından beklentilere dönük duyguların, fikirlerin paylaşımı ve etkileşimi konusunda ortak bir yapının oluşturulması süreci olarak kabul edilmektedir.¹⁰⁴ Bu doğrultuda oluşturulmuş olan kurum vizyonunun ve hedeflerinin çalışanlara iletilmesi, aynı zamanda benimsetilmeye çalışılması açısından iletişim ağlarının rolü çok büyüktür.

Kalite konusunda her kademedede çalışanların bilgilendirilmesi ve sürekli geliştirilmesi amaçlandığı için kurum içi güçlü bir iletişim ağının kurulması gerekmektedir. Kaliteyi yaygınlaştırma faaliyetleri iletişim araçları yardımıyla oluşturulmaktadır. Kurum içinde düzenlenecek olan toplantılar, eğitim seminerleri sayesinde bilgiye ulaşmak ve onu paylaşmak daha kolaylaşacaktır. Sözlü, yazılı ya da görsel iletişim araçlarının etkin olarak kullanılması, kurum hedefleri ve amaçlarının kurum geneline yayılmasında önemli yer tutmaktadır.¹⁰⁵

¹⁰⁴ OĞUZ, Sedefhan, *Toplam Kalite Uygulamalarının Başarısında Temel Bir Öğe Olarak İletişim*, 5. Ulusal Kalite Kong., Kasım 1996, s.948

¹⁰⁵ OĞUZ, A.g.e., s.948

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MAHKEME YÖNETİMİ

A. GENEL OLARAK

Önceki bölümlerde toplam kalite ve Türk Hukuk Düzeninde toplam kalite yönetiminin gerekliliği incelenmiştir. Bu bölümde ise; Türk Yargısında Toplam Kalite Yönetimine geçilerek, vatandaş memnuniyetini sağlayabilmenin gerekliliği olan “Mahkeme Yönetimi” anlayışı incelenecektir.

Dava sayısında ve çeşitlerindeki artışa paralel olarak mahkeme sayısı, personel sayısı ve mahkeme faaliyetlerindeki artış, yargının idari anlamda sorunlarını ve mahkemelerin yönetimini ve yargının idari yapısını tartışmalı bir alan olarak karşımıza çıkarmıştır.

Yargı faaliyeti iki kısımdan oluşur. Birinci kısımda yargının ana görevini oluşturan yargısal faaliyetler bulunur. İkinci kısımda ise, bu yargısal faaliyetler yerine getirilirken yapılan idari işlemler bulunur. Bu faaliyetler arasında çok yakın bir ilişki mevcutsa da, her iki kavram ayrı uzmanlık faaliyetlerini gerektirir. Yargısal yönetim ile mahkeme yönetimi tek bir anlamda kullanılması gerekirse, bu gün için gerekli olan üçüncü tarz yönetim olarak adlandırabilecek yeni bir yönetim tarzı ortaya çıkmaktadır.¹⁰⁶ Bugün için yargıya getirilen en önemli eleştiriler, yargının yargısal fonksiyonlarından ziyade, yapılanmasına ve yönetiminden kaynaklanan hususlara olduğu dikkat edilirse bu durumun önemi daha fazla ortaya çıkacaktır. Mahkemeler gerçek ve modern anlamda yönetilinceye kadar, kanunlarda yazan yargı bağımsızlığı çok da içi doldurulmuş bir kavram olmayacaktır. Yargının bu anlamda gerçek bağımsızlığına kavuşması, yönetim altyapısının oluşturulması ve çağdaş yönetim tekniklerinin kullanılmasını ile doğru orantılıdır.

Yönetim biliminin ışığında mahkeme yönetiminin profesyonel yöneticilere bırakılması, daha doğrusu yargıçlarla eşgüdüm içerisinde yönetim faaliyetlerinin

¹⁰⁶ F. DALE KASPAREK. The Future of Third Branch Administration, Institute for Court Management Court Executive Development Program Phase III Project May 2005. s.21.

yürütülmesi, yargıçların yargısal faaliyetlerinin önüne geçen idari işlerinin mahkeme yöneticilerince yapılmasına olanak sağlayacak olup, böylece yargıçların yargısal faaliyetlere daha fazla zaman ayırmalarına imkân tanıyacaktır.

Yönetim biliminin bir disiplin olarak son yıllarda kat ettiği baş döndürücü ilerleme göz önüne alındığında, geline nokta mahkemelerin, profesyonel mahkeme yöneticileri ile, yönetim biliminin gelişen boyutları doğrultusunda mahkeme yönetimini ele alması ve yönetim biliminin gereklerinden mahkeme yönetimi alanında yararlanması kaçınılmaz bir hale gelmiştir.

Mahkeme Yönetimi terimi; yargı erkinin yönetiminde, bir baş yargıç ile yönetici yargıç, mahkeme yöneticisi, kıdemli yargıç, mahkeme kâtibi (*clerk*) gibi değişik unvanlarla görev yapan sair yargı yöneticilerinin, personel, mali yönetim, yargısal olmayan kararların alınması gibi faaliyetler üzerinde yetki sahibi oldukları bir alanı ifade etmek için kullanılmaktadır. Ancak bu tanımdan, yargısal faaliyetler ile yargının yönetsel faaliyetleri arasında etkileşim olmadığı sonucu çıkarılmamalıdır. Aksine, ikisi arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. Her iki kavram bir iş içerisinde iki farklı uzmanlık alanını ifade etmektedir. Yargısal yönetim ile mahkeme yönetimi tek bir anlamda kullanılması gerekirse üçüncü tarz yönetim olarak adlandırabilecek yeni bir yönetim tarzı ortaya çıkmaktadır.¹⁰⁷

Mahkeme Yöneticileri yargıya mesleki bilgi ve tecrübe getirir ve yargıçların yönetsel anlamdaki yüklerinin hafiflemesine yardımcı olarak yargıçların daha fazla zamanının yargılama faaliyetine ayırmalarına imkân tanırırlar.

B. YARGI SİSTEMLERİ İÇERİSİNDE MAHKEME YÖNETİMİNİN YERİ VE ÖNEMİ

“Mahkeme Yönetimi” deyimini ilk defa geçen asrın başında Amerika Birleşik Devletlerinde ortaya çıkmıştır. O tarihlerde Amerika’da yargıçlar, mahkemelerin idaresini kendileri yerine getiremedikçe, yargının, yasama ve yürütme yanında üçüncü bir erk olamayacağını kabul etmişlerdi. Bu durumun fark edilmesi belli bir zaman

¹⁰⁷ KASPAREK,,a.g.e. s. 38, 55

almıştır. Bu durum mahkemelerin idare edilmesinde; küçük ve basit mahkeme sisteminden daha karmaşık ve kompleks bir yönetim tarzı ve yüksek eğitimli eleman istihdamı için, parasal kaynak temini gerektiği gerçeğini yavaş yavaş anlaşılması şeklinde gerçekleşmiştir. Yargıçlar artık birbirlerinden ayrı, bireysel olarak karar veren kişiler değildir. Hem bireysel hem de toplu olarak mahkemeleri yeniden şekillendiren hukuki ve sosyal değişimlerle başa çıkabilme yeteneğine göre sorumlu oldukları mahkemelerin idaresini yükselten veya düşüren önemli faktörlerdir.¹⁰⁸

Yargı erkinin yönetiminde bu değişikliğe neden olan temel faktörler aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

1-Artan dava sayısı ve bu davaların karmaşıklığı sonucunda daha fazla yargıca ve çok yargıçlı mahkemelere duyulan ihtiyaç.

2-Birçoğu itibariyle yargıcın müdahalesini gerektirmeyen uyuşmazlıkları çözmek için daha basit ve değişik usullere duyulan ihtiyaç.

3-Yargıçlar için bilinen mahkeme işlemlerini aşan rehabilitasyon ve önleyici faaliyetleri zorunlu kılan çocuk suçluluğu ve aile davaları sayısındaki artış.

4-Klasik hasımlı sistemin ihtiyaçları karşılayamaz hale gelmesi ile özellikle aile içi uyuşmazlıklar gibi avukat gerektirmeyen uyuşmazlıklarda taraflara yönelik yeni usullerin getirilmesine duyulan ihtiyaç.

5-Ceza kurumlarının fazlalığı ve mevcut infaz sisteminin getirdiği alternatif infaz yöntemlerine olan ihtiyaç.

Bahsedilen nedenler, mahkemelerin idari işlerini bireysel olarak yönetici yargıca devretmelerine, daha fazla sayıda nitelikli mahkeme çalışanı ve teknik eleman istihdam etmelerine, yönetimden sorumlu yargıcın gözetimi altında mahkeme işlemlerini yerine getirecek ve yönetim politikalarını uygulayacak, mahkeme yöneticiliğinin oluşmasına ve bu yöneticilerle birlikte mahkemelerin farklı bir yönetim tarzına kavuşmalarına neden olmuştur.

¹⁰⁸ ROBERT W. TOBIN, *An Overview of Court Administration in The United States*, 1997, National Center, s.2

Aynı süreç içerisinde gözle görülür bir şekilde, trafik cezaları, küçük nitelikli tazminat talepleri, nizasız aile içi ilişkiler, arama ve tutuklama müzekkeri çıkarmak gibi bir kısım mahkeme işlemlerini yargıçlar dışındaki yarı adli görevli personele devri sonucunu doğuran bir istihdam eğilimi söz konusu olmuştur. Böylece yargıçların daha karmaşık davaları yönetmek ve mahkeme hizmetleri piramidinin zirvesindeki konulara bakma imkânları doğmuştur.

Mahkeme Yönetiminin ortaya çıkışı, kamu yönetimindeki yeni anlayışların yargı çevrelerinde kabul edilmesinden daha fazla bir anlam ifade etmektedir. Mahkeme yönetimi, bu anlamda çağımızda yargı bağımsızlığının korunmasının güçlü bir aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Güvenilir bir mahkeme yönetimi kurma ve devam ettirme gayreti süregelen bir mücadeledir.¹⁰⁹

C. MAHKEME YÖNETİMİNDE GELİŞMELER

1913 yılında Amerika’da Wisconsin Eyaleti, eyalet mahkemelerinin hukuk politikalarını oluşturmak ve planlayıcılığını üstlenmek üzere Adli Konseyi kurmuş, ardından birçok eyalet bu oluşumu takip etmiştir. Adli Konsey genel olarak, yargıçlardan, baro temsilcilerinden, mahkeme ile ilişkili kurum temsilcilerinden, yasama meclisi temsilcilerinden oluşmakta olup, mahkemelerin ihtiyaçlarının neler olduğu, mahkemelerin planlanması ve ihtiyaçlarının karşılanması ve bu konuda yasal düzenlemeler yapılabilmesi konusunda tavsiye ve görüşler ileri sürmüştür.

1906 yılındaki devrim niteliğindeki konuşmasında Harvard Hukuk Fakültesi Dekanı Rascoe Pound, gelişmiş mahkeme yönetimi çağrısında bulunmuş ve Adli Konseylerin kurulmasına vurgu yaparak mahkeme yönetimi alanında bir asırlık gelişme gösterecek bir süreci başlatmıştır. Adli Konsey Döneminin zirve noktası olan 1940 yıllarında, Adli Konsey yapılanmasına sahip olan eyalet sayısı 37’ye ulaşmıştır.¹¹⁰

¹⁰⁹TOBİN. a.g.e.,s.,4

¹¹⁰TOBİN.a.g.e., s.16

1939 yılında Yüksek Mahkeme Yargıçlar Konferansının eleman ihtiyacı, idari personel ihtiyacı ve mahkemelerin günlük idari ihtiyaçlarının karşılanması noktasındaki görevleri ifa etmek üzere, Kongre, ABD Mahkemeleri İdari Ofisini (the Administrative Office of the United States Court, USAOC) kurmuştur. Anılan idari ofis kuruluncaya kadar Federal Mahkemelerin idari hizmetleri Adalet Bakanlığı tarafından yürütülmekte idi. Yüksek Mahkemenin inşası ve USAOC' un oluşturulması ile yasama ve yürütme erki karşısında yargının gerçek bağımsızlığı sağlanmış ve mahkeme yönetimi konusunda bir çığır açılmıştır.¹¹¹

İkinci Dünya Savaşının hemen ardından, mahkemeler, mahkemelerin idari olarak yönetilme şeklini büyük ölçüde değiştiren ve profesyonel yöneticiler ile birlikte yönetim altyapısında da değişmelere yol açan yenilenme ve gelişme sürecine girdiler. Bu süreç ülke çapında genel olarak kamu yönetimindeki merkezileşme eğilimi ve reform hareketleri ile paralel bir seyir izlemiştir.¹¹²

Bu süreç aşağıdaki olgular ile birlikte ele alınabilecektir.

1- Mahkemelerin birleştirilmesi ve mahkeme yönetimi konularının geniş olarak ele alındığı mahkeme reformu sürecinin ortaya çıkışı,

2- New Jersey Eyaletinde denenmiş olan, mahkemelerin idaresinde Eyalet Yüksek Mahkemesi ve bu mahkeme baş yargıcının söz sahibi olması,

3-Mahkeme Yöneticiliği mesleğinin doğuşu ve yöneticilerin ülke çapında mesleki olarak örgütlenmesi,

4- Federal Mahkemelerin idari faaliyetlerinin devamlılığı,

5-Mahkemelerin gelişmesini teminen ülke çapında kurulan değişik ulusal organizasyonların mahkemelerin gelişimine sağladığı destek,

6- Federal Hükümetin mahkeme yönetimi ve mahkeme reformu konularındaki mali desteği,

7-Amerika Barolar Birliği (ABA)'nin yönetim alanındaki reformlara sürekli destek vermesi,

8-Ülke çapında daha geniş ve kapsayıcı bir hukuk kültürünün ortaya çıkması.

¹¹¹ TOBİN.a.g.e.,s.18.

¹¹² AYDIN, Talip, *ABD'de Mahkeme Yönetimi*, TODAİE, 2005,s.26.

Adalet ve hukuk devleti kavramları, Avrupa Konseyinin de çalışmalarının özünü oluşturur.¹¹³ Bugünkü Avrupa'nın kuruluş aşaması geçirdiği yıllar boyunca, hukuk alanında Avrupa Konseyinin yürüttüğü hükümetlerarası faaliyetlerin kapsamında birçok kez bu konu işlenmiştir. Avrupa Adalet Bakanları Konferanslarında, adalet ve hukuk devletiyle ilgili çeşitli konular incelenmiştir. Özellikle, 20'inci Konferansın 1 numaralı kararında (Budapeşte 1996), yargı sisteminin adilliği ve etkinliğini geliştirmek ve haksız gecikmelerin önüne geçebilmek için alınabilecek tedbirler gösterilmiştir.¹¹⁴

Bakanlar Komitesinin R (84) 5 sayılı Tavsiye Kararı, Devletlere medenî yargılamayı iyileştirirken kabul edecekleri ilkeler konusunda örnek teşkil edecek bazı ilkeler içermektedir. Bu ilkeler şu şekildedir:¹¹⁵

- Duruşma sayısını sınırlamak ve davaların görülme hızını artırmak;
- Yargılama usulünü istismar edenler için müeyyideler öngörmek;
- Mahkemeye aktif rol tanımak;
- Yazılı veya sözlü yargılama usulleri;
- Talepleri ve delilleri yargılamanın mümkün olan en erken aşamasında sunmak;
- Hükmün mümkün olduğu kadar çabuk verilmesi;
- Belirli davalarda çözüme ulaşmayı çabuklaştırmak için özel kurallar kabul etmek;
- Temyiz hakkını sınırlamak.

Mahkemelerin iş yükünün azaltılmasıyla ilgili tedbirler hakkındaki R (86) 12 sayılı Tavsiye Kararı, yargının giderek artan sayıdaki davalarla ve yargısal olmayan görevlerle başa çıkabilmesi için, yargıya gerekli kaynakların tahsis edilmesine ilaveten, üye ülkelerin hükümetlerini, adlî politikalarının bir parçası olarak, uygun olan belirli tedbirleri almaya davet etmektedir.¹¹⁶ Bu tedbirler şu hususlarla ilgilidir:

¹¹³ Mahkeme Yönetimi ile ilgili Bakanlar Komitesinin Tavsiyelerinin Tercümeleleri ekler bölümündedir.

¹¹⁴ ÖZBEK, Mustafa, *Avrupa Konseyince Adalet Hizmetlerinin Etkinliğinin Artırılması İçin Öngörülen Tedbirler*, A.Ü.H.F.D. yıl:2006, s.219.

¹¹⁵ Recommendation No. R (84) 15 of the Committee of Ministers to Member States on the Principles of Civil Procedure Designed to Improve the Functioning of Justice EUROPEAN COMMITTEE ON LEGAL CO-OPERATION s. 92); ÖZTEK, Selçuk, *Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin "Adaleti İşleyişini İyileştirmeye Yönelik Medenî Usul İlkeleri" Konulu Tavsiye Kararı* (Hukuk Araştırmaları 1986/1, s. 9-20).

¹¹⁶ Recommendation No. R (86) 12 of the Committee of Ministers to Member States Concerning Measures to Prevent and Reduce the Excessive Workload in the Courts EUROPEAN COMMITTEE ON LEGAL CO-OPERATION s. 97).

- Uyuşmazlıkların dostane çözümünü teşvik etmek için kullanılabilecek tedbirler.
- Hâkimlere verilmiş yargısal olmayan görevlerin azaltılması.
- Belirli uyuşmazlıkların, özellikle küçük taleplerle ilgili olanların çözümü için yargı sisteminin dışında kuruluşlar kurmak.
- İlk derece mahkemesinin görevine giren davalardan uygun olanlarda tek hâkim kullanmak.
- Çeşitli mahkemeler arasında dengeli bir iş yükü dağılımı sağlamak.

Avrupa’da adalet yönetiminin işleyişinde de tek bir uygulama bulunmayıp, ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Bazı ülkelerin adalet sistemi merkezden (örneğin Adalet Bakanlığı veya Yüksek Mahkemece) yönetilirken, bazı ülkelerin yerinden yönetim usulünü benimsedikleri görülmektedir. Bunların yanında karma sistemler de bulunmaktadır. Bu yapıda Norveç sistemi bilhassa etkili bir mahkeme yönetimine sahiptir.¹¹⁷

Norveç’te merkezî mahkeme yönetimi, bütçe, personel, yerleşim ve mahkeme binası hakkındaki bütün sorumluluğu, malzeme ihtiyacını, elektronik bilgi sistemlerinin kurulmasını, daha etkin bir işleyişi sağlamak için kurumsal ve yasal gelişimi ve diğer tüm idarî konuları kapsamaktadır.¹¹⁸

Merkezî mahkeme yönetimi, mahkemelerin daha etkin yönetilmesini sağlayacak bütün tedbirleri alabilir. Bununla beraber, merkezî yönetimin mahkeme başkanları ve mahkeme personeliyle işbirliği yapması zorunludur.¹¹⁹

D. MAHKEME YÖNETİCİLİĞİ KURUMUNUN DOĞUŞU

Arthur Vanderbilt, Adli Konsey başkanı olarak 1939 yılında, New Jersey eyaletinde mahkeme yönetimi reformu konusunda mücadeleye başlamış, A.B.A standartlarının ve özellikle de New Jersey Eyaletinde mahkeme sistemi reformunun

¹¹⁷ ÖZBEK, a.g.m., s.250.

¹¹⁸ ÖZBEK, a.g.m., s.250.

¹¹⁹ EUROPEAN COMMITTEE ON LEGAL CO-OPERATION s. 29.

gerçekleştirilmesinde büyük çabaları olmuştur 1938 yılında A.B.A Başkanı olduğunda, Mahkeme Yönetimi konusunda Yargıç John Parker Başkanlığında bir inceleme kurulu oluşturmuş ve bu Kuruldan mahkeme idaresi konusunda standartlar geliştirilmesi için çalışmalar yapmasını istemiştir. Vanderbilt-Barker standartları olarak anılan bu standartların en belirgin özelliği yargıçların idari görevleri noktasında getirilen standartlar ile eyalet mahkemelerinin tamamına hitap edecek mahkemeler idaresi ofisinin kurulması çağrısı olmuştur. Bu çağrı, İkinci Dünya savaşının hemen ardından yanıt bulmuş ve mahkemeler, mahkemelerin idari olarak yönetilme şeklini büyük ölçüde değiştiren ve profesyonel yöneticiler ile birlikte yönetim altyapısında da değişmelere yol açan yenilenme ve gelişme sürecine girmişlerdir. Bu süreç ülke çapında genel olarak kamu yönetimdeki merkezileşme eğilimi ve reform hareketleri ile paralel bir seyir izlemiştir. Mahkeme Yöneticiliği mesleğinin doğuşu ve yöneticilerin ülke çapında mesleki olarak örgütlenmesi de bu dönemde olmuştur.¹²⁰

Bugün için Amerika Birleşik Devletlerinde uygulamada, Eyalet Mahkemelerinde Mahkeme Yöneticilerinin sorumluluğu, yetkileri, konum ve prestiji eyaletten eyalete değişmektedir. Birçok kamu yöneticisinin bakış açısına göre, politika yapmak ile uygulamak arasında net bir ayrım olmadığı, aksine bu iki kavramın birbirini tamamladığı ve etkileşim olduğu gerçeği kabul edilmektedir.¹²¹

Amerika’da Mahkeme Yönetim felsefesi, Dünya’nın büyük bir yıkıma uğradığı İkinci Dünya Savaşından hemen sonra başlayan reformlarla beraber hız almaya başlamış, 1970’li yıllarda zirveye ulaşmıştır. 1950 yılından önce çağdaş mahkeme yöneticiliğine en yakın örnek, Yüksek Mahkeme Yönetici Sekreteri olarak adlandırılan ve görevi daha çok hukuksal bilgi toplama, istatistiksel raporlar üretme gibi işleri bulunan Connecticut Mahkeme Görevlisiydi. 1970’li yıllara gelindiğinde, 46 eyalet, Eyalet Mahkeme Yöneticisine sahipti ve birçoğu itibari ile oldukça geniş idari görev ve yetkilere sahiptiler. Buna rağmen içlerinde en geniş yönetim yetkisine New Jersey Eyalet Mahkeme Yöneticisi sahipti.¹²²

¹²⁰ TOBİN, a.g.e., s.20.

¹²¹ TOBİN, a.g.e. s.21.

¹²² AYDIN, a.g.e. s.34.

Eyalet ilk derece mahkemeleri yöneticilik mesleği, kendiliğinden meslek olarak belirgin hale gelmeye başladığı 1955 yılında, mahkeme yöneticileri, ilk derece mahkemeleri yöneticilerine yönelik mesleki bir örgütlenme olan “Mahkeme Yöneticileri Milli Birliğini” kurdular. 1965 yılında ilk derece mahkemeleri yöneticileri “İlk Derece Mahkemeleri Yöneticileri Ulusal Birliği” adı altında (the National Association of Trial Court Administrators) (NATCA) kendi mesleki birliklerini kurmuşlardır. 1985 yılında “the National Association of Court Administration”, NATCA ile birleşerek “Mahkeme Yönetimi Ulusal Birliğini “National Association for Court Management”(NACM) oluşturmuştur. 1971 yılında eyalet mahkeme yöneticileri “Eyalet Mahkeme Yöneticileri Konseyi” (COSCA) adı altında kendi örgütlenmelerini gerçekleştirdiler. Bugün için ABD’deki her eyalet bu organizasyonda temsil edilmektedir.¹²³

¹²³ AYDIN, a.g.e., s.34.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK ADLİ YARGI SİSTEMİNDE MAHKEME YÖNETİMİ ANLAYIŞININ GEREKLİLİĞİ

Ülkemizde mahkeme yönetiminde çağdaş gelişmelerin tam olarak uygulandığını söylemek bugün için mümkün değildir.¹²⁴ Bu anlayış, ne yazık ki yargının temsilcileri olan hukukçulara, hukuk fakültesi eğitimi dâhil, yetişmelerinin hiçbir safhasında verilmemektedir. Hukukçular ancak bu konuyu yaşayarak, hayatın akışı için de öğrenmektedirler. Ülkemizde hukuk eğitimi, sadece yasal düzeyde bir takım kuralların ve kavramların verilmesine dayanmaktadır. Bunun sonucu olarak da, sadece iş çıkarmaya ve duruşmada söylenenleri zapta geçirme çabasına indirgenmiş bir hâkimlik karşımıza çıkmaktadır.

Dönmezer'in 1972'de bir makalesinde belirttiği üzere; "Çağdaş sevk ve idare esaslarına taban tabana zıt köhne binalar içinde çalışan bir idari mekanizmanın yardımı altında çaba gösteren hâkimin etkin ve süratli bir adaleti yerine getirebilmesi bir hayaldir."¹²⁵ Maalesef bu ifadelerin yazıldığı tarihten itibaren 30 yıl geçmesine rağmen, birkaç istisna dışında Ülkemizde pek bir şey değişmemiştir. Hukuk fakülteleri yönetim bilimlerine biraz mesafeli durduklarından, mezunlar mahkeme yönetimi konusunda hiçbir şey bilmeden uygulamaya çıkmakta ve bu nedenle idari sorunlarla karşılaştıklarında çözüm üretememektedirler. Bunun en büyük sıkıntısını da adliye işi düşen vatandaş çekmekte, hakkını yargı yoluyla alamamaktadır. Yargı örgütünün tüm aşamalarında mahkeme yönetimi, bir öncekinden görüldüğü gibi yapılmakta, yanlış uygulamalar daha sonra kural haline gelmektedir. Bu yüzden adalet mekanizması, mahkeme yönetimi anlayışından yoksun bir örgüt olarak karşımıza çıkmaktadır.¹²⁶

Çağdaş mahkeme yönetimi;

1- Ortalama yargılama süresinin azaltılmasını,

¹²⁴ YÜCEL, Mustafa Tören, *Türkiye'de Hukukun Etkinliği*, Yargıtay Dergisi, C.21, Ekim 1995, Sayı 4, s. 386-393

¹²⁵ DÖNMEZER, Sulhi, *Ceza Adaletinde Reform İlkeleri*, İÜHFM, C. 37, Sayı 1-4, İst., 1972, s.14

¹²⁶ MÜDERRİSOĞLU, Ümit, *Türk Adli Yargı Örgütü ve Adil Yargılanma Hakkı*, TODAİE, Yüksek Lisans Tezi, Kasım 2004, s. 110

- 2- Mahkemelerin mevcut iş yükünün azaltılmasını,
- 3- Daha eğitimli bir kalem personelinin yetiştirilmesini,
- 4- İdari kadronun niteliklerinin artırılarak Hâkim ve Savcı sınıfının yargısal olmayan sorumlulukları konusunda daha etkin olmalarını,
- 5- Adliye işi düşenlerin her mahkemede aynı muameleye tabi olmasını amaçlanmaktadır.

Osmanlı yargı sisteminde dahi mahkeme yönetimi anlayışının olduğu görülmektedir. Kaşıkçı'nın belirttiği üzere; Osmanlı adliye teşkilatında, başka bir ifade ile şer'îye mahkemelerinde, yargılamada çabukluk ve ucuzluk en belirgin özellik olarak göze çarpmaktadır. Hükmün sebebi ve şartları tamamıyla bulunduktan sonra kadının hüküm vermeyi geriye bırakması mümkün değildi. Aksi takdirde görevinden alınması söz konusu olabilirdi. Çünkü geciken adaletin zulüm olduğu kabul edilmekteydi. Kadı, hükmünü ancak tarafların sulh olmalarından ümitli olduğu veya yeteri kadar araştırma yapamayıp kendisinde karar verecek kanaat hâkim olmadığı zamanlarda geciktirebilirdi. Yargılama; basitlik, ucuzluk ve çabukluk ilkelerine dayanmaktaydı. Yabancı yazarlar özellikle bu konu üzerinde dururken, dünyada sulh ve ceza mahkemelerinin bu derece hızla sonuçlandığı başka bir ülkenin olmadığını, bu tür davaların Osmanlıda ancak üç-dört gün sürdüğünü belirtmektedirler. Aynı şekilde muhakemenin hızlılığı kadar kadıların tarafsızlığı da dikkat çekicidir. Din ayrımı yapılmaksızın Müslüman, Hristiyan veya Yahudi herkes davasını kadının önüne getirebiliyordu.¹²⁷

Osmanlı'da kadı davalara bakarken sıra takip ederdi. Ancak acele görülmesi gereken veya uzaktan gelen kişilerin davalarına öncelik verebilirdi. Yargılamalar aleni idi. Yargılamada bulunup yargılamayı dinlemek isteyenler bundan men edilemezdi. Kadı yargılama esnasında özellikle âlim kişileri bulundurup bunlarla istişare edebilirdi. Ayrıca kadının yalnız bulunması onu rüşvet vb. töhmetlere maruz bırakabilirdi. Bu sebeple muhakemenin yapılış tarzını gözetmekle yükümlü şuhûd'ül-hal adını taşıyan müderris, ayan gibi şehrin ileri gelenlerinden seçilen beş-altı kişilik bir grup her zaman mahkemelerde bulunurdu. Hâkim davaya bakarken bu kişilere danışır, özellikle hukukun örfi yönleri ve mahalli adetler konusunda bu kişiler kadıya yardımcı olurlardı.

¹²⁷ KAŞIKÇI, Osman, 1998, *Adalet, Hukuk ve Yargı*, Yeni Türkiye, Eylül-Aralık, Sayı:23-24, s.3872

Ayrıca müftüler her ne kadar adalet dağıtanlar arasında olmasalar da, verdikleri fetvalar ile, davaların mahkemeye gelmeden halledilmesini sağlıyorlardı. Böylece, davaların yığılmasının ve adaletin gecikmesinin önüne geçilmiş oluyordu.¹²⁸

Osmanlı Devletinde genel olarak kadıların bağımsız oldukları söylenebilir. Nitekim Fatih Sultan Mehmet'in bir ustabaşı ile aralarındaki davada kadı Fatih'in aleyhine karar verebilmiştir.¹²⁹

Yürürlükteki hukuk ne kadar karmaşık, ne kadar eskimiş veya toplumsal yaşama ne kadar az uygun ise yargısal faaliyete yani iyi bir uygulamaya duyulacak ihtiyaç o kadar fazla olacaktır. Çünkü gerçek adaleti dolayısıyla bir milletin kaderini hukuk normlarının değil, insanların yani hâkimlerin dağıttığı ve belirlediği unutulmamalıdır.¹³⁰ Buna karşılık bugün, “yasalarımız, değerleri, ilkeleri, kavramları, terimleri ve sistemleri ile batılı olmasına rağmen uygulama yöntemleri ve yaklaşımları ile doğrudur. Yani Batı yasalarını doğuluca uygulayan bir hukuk karşısındayız.”¹³¹

Mahkeme yönetimi anlayışının amacı; “mahkemelerin güven vermesi, nesnel ve öznel açılardan bağımsız ve yansız oldukları izlenimini bırakmaları, kişisel izlenimlerden ve yorumlardan çok, çağcıl bilim ve mantığa göre karar vermeleridir.”¹³² Bu amacı gerçekleştirmek için de hâkimlerin; hukuk bilgisine sahip olması ve bu hukuk bilgisini sistematik bir şekilde uygulaması gerekir.¹³³

A. MAHKEME YÖNETİMİ ve ADLİ HİZMET UZMANININ FONKSİYONU

Mahkeme Yönetimi yukarıda da açıklandığı üzere; yargılama ile ilgili olmayan, idari nitelikteki işlerle hâkim savcılarının uğraşmalarını önleyerek onların daha çok

¹²⁸ KAŞIKÇI, a.g.m., s.3873

¹²⁹ KAŞIKÇI, a.g.m. (Ali Haydar'dan aktaran) s.3873

¹³⁰ TURHAN, Ali, 1990, *Hâkimler ve Savcılarda Bulunması Gereken Nitelikler ve Yetenekler ile Tutum ve Davranışlar*, Adalet Dergisi, Temmuz-Ağustos, s.110

¹³¹ SELÇUK, Sami, 2007, *Bağımsız Yargı Özgür Düşünce*, Ankara, İmge, s.148

¹³² SELÇUK, a.g.e., s.30,48.

¹³³ TURHAN, a.g.m., s.111

yargısal konulara yoğunlaşmalarını sağlayan anlayıştır. Bu tür işler için teknik adı adli hizmet uzmanı¹³⁴ olarak isimlendirilebilecek bir görevlinin istihdam edilmesidir.

Adalet hizmetlerinin etkinliğini artırmak için, hâkimlerin üstlendikleri bazı adlî görevlerin, yeterli hukuk eğitimi almış bu kişilere verilmesi ve adlî olmayan bazı görevlerin de mahkeme kâtiplerine verilmesiyle hâkimlerin iş yükü azaltılabilir. Mahkeme kâtiplerine, görevleri sırasında veya daha sonra verilecek özel eğitimlerle, onların aşağıda sayılan konularda hâkimlerin kontrolünde çalışmaları sağlanabilir:¹³⁵

- Dilekçelerin incelenmesi, mevcut eksikliklerin saptanması ve ilgili tarafın bu eksiklikleri tamamlaması konusunda uygun bir şekilde uyarılması.
- Yargılama harç ve giderlerinin ödendiğinin kontrolü.
- Duruşmaların düzenlenmesi, davaların listelenmesi ve davetiyelerin hazırlanması.
- Duruşma tutanaklarının yazılması.
- Ödemeler için müzekkere hazırlanması.

Bugün Dünya'nın çeşitli bölgelerinde bu tür mahkeme yöneticilerine rastlanmaktadır. Almanya'da "Rechtspfleger" adı ile anılan ve bir Avrupa Birliği Teşkilatına (E.U.R) sahip olan yargı memurları, hiyerarşik sıralamada bütün adliye memurlarının üstünde görev yaparlar. Bu mahkeme çalışanları, fonksiyonel olarak, savcının doğrudan doğruya iddia faaliyeti konusundaki yetkisini, hâkimin de yargı yetkisini kullanmasını gerektirmeyen hukuki konularda yetkilendirilmiş bulunan bir hukuk teknisyenidir.¹³⁶

Hâkimin hâkimlik, savcının savcılık yapmasına engel hangi iş varsa yargı memurlarına verilmiş; böylece savcı ve hâkimlerin yükü önemli ölçüde azalmış; savcıların sadece iddia faaliyeti, hâkimlerin de sadece yargılama faaliyetiyle meşgul olabilmeleri imkânı yaratılmıştır.

¹³⁴ Adli hizmet uzmanı tabiri ilk defa Hâkim Hüseyin YILDIRIM tarafından 1.Adalet Meslek Yüksekokulları Sempozyumundaki tebliğinde kullanılmıştır.

¹³⁵ ÖZBEK, a.g.m., s.263

¹³⁶ ÖZTÜRK, Bahri, Mustafa Ruhan ERDEM, *Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku*, 2006, Ankara, Seçkin, s. 325

Rechtspfleger¹³⁷ olarak tabir edilen mahkeme yöneticiliğinin geçmişi Almanya’da geçen yüzyılın başına kadar uzanır. 1877 yılında hâkimlere yargılama ile ilgili olmayan aşağıdaki görevler verilmiştir:¹³⁸

- Vesayet altındaki çocuklar ile vasilerinin sorunları ile ilgilenmek,
- Vasiyetname sorunları ile ilgilenmek,
- Arazilerin kaydı ile ilgilenmek,
- Şirketlerin kaydını yapmak,
- Kooperatiflerin kaydını yapmak,
- Derneklerin kaydını yapmak,
- Gemilerin kaydını yapmak,
- Hava araçlarının kaydını yapmak.

Bu görevlendirilme, hâkimlerin çok yoğunlaşmasına, dolayısıyla asıl görevleri olan hukuki ve cezai meselelere gereken önemi verememelerine yol açmıştır. Bu sorunu çözmek için de Almanya’da 1909 yılında adli hizmet uzmanı görevlendirilmiş, 1957, 1969 ve 1970 yıllarında da bu müessese de yasal değişiklikler yapılmıştır.

Adli hizmet uzmanı, iki buçuk yıllık stajı bitirdikten ve yapılan sınavı geçtikten sonra, 27 yaşında resmi memur olarak atanmakta olup, yapacağı işler, kanunda gösterilmiştir. Bu görevler sadece adli hizmet uzmanı tarafından yerine getirilir. Bu yüzden her mahkemede adli hizmet uzmanına bir oda tahsis edilmiştir. Her yılın başında yetkili adli hizmet uzmanı, diğer adli hizmet uzmanlarının yetkilerini belirlemek zorundadır. Adli hizmet uzmanının kararları için temyize başvurulamaz, ancak itiraz edilebilir.

Adli hizmet uzmanının mevcut görevleri şunlardır:

a. Nizasız işlerdeki görevleri;

- Vesayet altındaki çocuklar ile vasilerinin sorunları ile ilgilenmek,

¹³⁷ Rechtspfleger bundan sonra “adli hizmet uzmanı” olarak anılacaktır.

¹³⁸ KAPPL, Thomas W., *Status and functions of the Registrar of the court*, The profession of court registrar, Council of Europe Publishing, September 1998, s.17.

- Vasiyetname sorunları ile ilgilenmek,
- Arazilerin kaydı ile ilgilenmek,
- Şirketlerin kaydını yapmak,
- Kooperatiflerin kaydını yapmak,
- Derneklerin kaydını yapmak,
- Gemilerin kaydını yapmak,
- Hava araçlarının kaydını yapmak.

b. Hukuk davalarındaki görevleri;

- Hızlı bir şekilde borçların ödenmesini sağlama,
- Hukuki satışlar ve gayrimenkul malların haczi,
- İflas ve konkordato sürecini yönetmek,
- Ücretlerin ödenmesi,
- Kararların yerine getirilmesi,
- Çocukların desteklenmesi için hükmün değiştirilmesi,
- Koruyucu uygulama,
- Taşınmazların satışı ilanı yapmak.

c. Ceza davalarındaki görevleri;

- Cezanın infazını yapmak,
- Para cezalarının infazını geçici olarak ertelemek.

d. Vesayet Mahkemesindeki ve Aile Mahkemesindeki görevleri;

Adli hizmet uzmanının vesayet mahkemesindeki görevleri oldukça geniştir. Yargıç mahkemede sadece boşanmaya ve evlat edinmeye karar verir. Adli hizmet uzmanı ise reşit yada reşit olmayan çocukların gayrimenkullerinin yönetimi hakkındaki meselelerde karar verir. Eğer çocuğun mallarının yönetimi anne babası tarafından tehlikeye sokulursa, adli hizmet uzmanı, anne babanın tasarruf yetkisini iptal eder. Adli hizmet uzmanı, anne babanın çocuklar üzerindeki gözetim yetkisini yeterince yapıp

yapmadığına da karar verir. Eğer gözetim yetkisinin yeterince yapılmadığına karar verirse, çocuklar için vasi atar. Adli hizmet uzmanı, ayrıca tüm yetimlere atanan vasiler hakkında da hüküm verir. Adli hizmet uzmanı, vasileri denetlemek, onların denetimine nezaret etmek ve onlara tavsiye vermek zorundadır. Vasi, çocuklar adına yapacağı sözleşmelerde özellikle gayrimenkullerle ilgili sözleşmelerde Adli hizmet uzmanının müsaadesine ihtiyaç duyar. Adli hizmet uzmanı, vasinin yaptığı işlemleri ve hesapları da kontrol eder.

e. Vasiyetname Mahkemesine ait görevleri;

Adli hizmet uzmanı, neredeyse vasiyetname mahkemesinin tüm işlemleri için yetkilidir. Adli hizmet uzmanı, kişinin ölümünden sonra vasiyetnameyi açıklamak zorundadır. Vasiyetnamenin açılması ve okunması için mirasçılara celp çıkartır. Vasiyetnamede ismi geçen tüm mirasçılara derhal vasiyetname tebliğ edilir. Adli hizmet uzmanı, mirasçılara, vasiyetname içeriğine göre muris ile yasal bağlantıyı sağlayan bir sertifika verir. Eğer mirasçı hemen bulunamazsa, mahkeme, gayrimenkuller için bir temsilci atar. Eğer gayrimenkulle ilgili bir borç varsa, adli hizmet uzmanı, gayrimenkulün yönetimini emreder.

f. Toprak Sicil Mahkemesine ait görevleri;

Toprak sicilini tutmak, adli hizmet uzmanının ana görevlerinden birisidir. Adli hizmet uzmanı, aşağıdaki başvurular hakkında karar verir;

Bir gayrimenkulün, mülkiyetinin dava ile, bağış ile ya da miras ile kazanılması durumunda kaydını yapmak,

Bir gayrimenkulden diğeri lehine talep edilen irtifak hakkında karar vermek,

Bir gayrimenkulün mortgage için rehin verilmesi talebini karara bağlamak,

Gayrimenkul üzerinde müşterek mülkiyet kurulması ve icara verilmesi talepleri hakkında karar verir.

Almanya’da bir gayrimenkulün mülkiyeti noter işlemi ile kazanılır. Adli hizmet uzmanı ise bu noter sözleşmesinin yasal olup olmadığını kontrol etmek zorundadır. Gayrimenkulün kaydı resmi memurlar tarafından yapılır.

g. Tescil Mahkemesine ait görevleri;

Tescil mahkemesinde; şirketlerin, kooperatiflerin, derneklerin, gemilerin, hava araçlarının kaydı tutulur. Kayda adli hizmet uzmanı, karar verir. Adli hizmet uzmanı, noter senedinin geçerli olup olmadığını ve diğer gerekli şartları kontrol etmek zorundadır.

h. Hukuk Mahkemesine ait görevleri;

Adli hizmet uzmanı, hukuk yargısında, borç ödeme emri göndermeye yetkilidir. Adli hizmet uzmanının gönderdiği bu ödeme emri, infaz edilecek herhangi bir karar gibi zorlayıcı güce sahiptir.

Adli hizmet uzmanı, davanın taraflarına adli yardım gerekip gerekmediğini de kontrol etmek zorundadır. Adli yardım sağlanan davalarda adli hizmet uzmanı, hukuksal uzlaşma ayarlamak zorundadır.

i. İcra Mahkemesine ait görevleri;

İcra mahkemesinde adli hizmet uzmanı, bütün kararları vermek zorundadır. İcra ile ilgili, haciz ile ilgili, satış ile ilgili tüm kararları alır. Ücretlerin, hakların (ör: sigorta, mortgage gibi) haczine karar verir. Dahası borçludan, gayrimenkulleri ile ilgili resmi senet dahi alır.

Bu konuda en önemli sorumluluğu ise gayrimenkullerin satışına karar vermektir. Alacaklının tüm haklarını kontrol eder ve satış işlemine katılıp katılamayacağına karar verir. Bu aşamadan sonra uzmanlar gayrimenkulün değerini tespit ederler. Adli hizmet uzmanı, gayrimenkulü açık arttırma ile en yüksek fiyat teklif edene satar. Elde edilen

parayı da alacaklılara dağıtır. Bu sırada adli hizmet uzmanı, kendisi tarafından gayrimenkulün yönetimi için atanan yöneticiyi de denetler. Ayrıca adli hizmet uzmanı, iflas işlemlerini de yönetir.

j. Ücretlerin ödenmesi

Bazen avukatın avukatlık ücreti, çekişme konusundan fazla olabilir. Hüküm sadece avukatlık ücretini kimin ödeyeceğini belirler ama miktarını belirlemez. Bu durumda avukat, ücretinin belirlenmesi için başvuru yapma imkânına sahiptir. Adli hizmet uzmanı, ödemeyi ve miktarını emreder.

k. Ceza Mahkemesinde ve Savcılıktaki görevleri;

Adli hizmet uzmanı, cezanın infazını başlatmakla görevlidir. Hapis cezasının başlangıcını yaptırdığı gibi tahliye işlemlerini de yapar.

l. İdari Otorite;

Adli hizmet uzmanlarının yaklaşık yüzde onu idari otorite olarak mahkemelerde, eyalet bakanlıklarında ve Bonn'daki Federal Adalet Bakanlığı'nda çalışmaktadır. Buradaki görevleri işe alma, yönetim gibi personel sorunları ve bütçe ile ilgilidirler.

Ülkemizde; uygulamada dava konusu olmaması gereken, hâkimin hukuk bilgisine dayanmayan, tamamen teknik konulara ilişkin birçok uyuşmazlıklar dava olarak hâkimin önüne getirilebilmektedir. Bu tür davalar tamamen teknik hesaplara dayandığından, hâkimler bu tür uyuşmazlıklarda bilirkişiler tayin etmekte, bunların raporlarını kararlarına gerekçe yapmaktadırlar. Bu tür davalara örnek olarak; kira tespit davaları, kamulaştırma davaları, İdare Mahkemesinde not takdirine ilişkin davalar gösterilebilir. Bu tür yargısal işler dışında hâkimlerin yapmak zorunda oldukları ve oldukça fazla mesailerini alan idari işleri de vardır. Sonuç olarak, bu kadar yükü bir kişi kaldıramadığı için, asli fonksiyonunu da yerine getirememektedir.

Hâkim ve savcılarımızın iş yükünü azaltarak, onların gerçek işlerini yapmaları için “adli hizmet uzmanı” kadrosu mutlaka Ülkemizde de kurulmalıdır. Adalet Meslek Yüksekokullarından ve Hukuk Fakültelerinden mezun olanlar burada istihdam edilebilir. Bu personel, hâkim-savcının yaptığı idari işlemleri, nizasız yargılama işlemlerini, hatta basit nizalı yargı işlemlerini de yerine getirebilir.

İkinci bir çözüm yolu da İngiltere’de uygulanan ve hâkimlerin işini önemli ölçüde azaltan “magistrate hâkimlerin” görevlendirilmesi olabilir.¹³⁹ Bu sayede nüfusu Ülkemizle yaklaşık olarak aynı olmasına rağmen İngiltere’de daha az hâkimle yargısal görevler yapılabilir. İngiltere ve Galler’de, ceza, hukuk ve aile mahkemelerinde görev yapan 2450 tam gün, 2700 yarım gün hâkim olmasına rağmen 28.500 Magistrate hâkim bulunmaktadır.¹⁴⁰

İngiltere’de fazla ciddiyet taşımayan davalar Magistrate Mahkemeler tarafından görülürler. Bu mahkemelerde hem medeni hukuk davalarına hem de ceza davalarına bakılır. Hukuk mahkemelerinde davalarda 3 yargıç birden bulunur. Dava bu yargıçların ortak kararıyla sonuçlanır. Yargıçlara davalarda bir de asistan eşlik eder. Bu asistan hukuk eğitimi almış ve başarılı olduğu zaman hâkim olma şansı olan bir kişidir. Magistrate’ler halkın içinden gelme, davranışları ile topluma örnek olmuş kişilerdir.

17 yaşından küçük çocuklarla ilgili davalar çocuk mahkemelerinde (Juvenile Court) görülür. Ufak çaplı medeni hukuk davaları ile İl Mahkemeleri (County Court) ilgilenir. İngiltere ve Galler’de yaklaşık 300 tane İl Mahkemesi bulunmaktadır. Davalının veya davacının hukuk mahkemesinin verdiği karara veya cezaya itiraz etme hakkı vardır. Bunun için bir üst mahkemeye başvurusu gerekmektedir. Medeni Hukuk davası sonuçlarına itiraz etmek için yüksek mahkemeye (High Court), ceza davalarının sonuçlarına itiraz etmek için de kraliyet mahkemesine (Crown Court) başvurmak gerekmektedir. İngiltere’deki ceza davalarının yaklaşık %95’i bu mahkemelerde çözüme kavuşturulur. Tüm ceza davaları bu mahkemelerde başlar.

¹³⁹ <http://www.magistrates-association.org.uk/> (erişim tarihi : 03.10.2007).

¹⁴⁰ http://www.jsboard.co.uk/downloads/jsb_strategy2005_08a.doc (erişim tarihi :03.02.2008)

Ayrıca medeni hukuk davaları “Queen’s Bench”, “Family Division” veya “Chancery Division’da” da görülebilmektedir. Medeni Hukuk Davaları yüksek mahkemelerde, ağır ceza davaları ise (kasıtlı veya kasıtsız adam öldürme, tecavüz, silahlı soygun vs.) kraliyet mahkemesinde (crown court) bir yargıç ve jüri ile görülür.

B. MAHKEME YÖNETİMİ ve HÂKİM BAĞIMSIZLIĞI

“Adalet Mülkün Temelidir”. Bu temelin harcını hukukçular oluşturur. Ancak özellikle hâkim ve savcıların, hakkaniyetle davranmaları, eşitlik ve tarafsızlık ilkelerine uygun davranış içinde bulunmaları gerekir. Çünkü toplum düzeni adaletle sonsuzlaşır ve adaletsizlikle yıkılır.

Temelin sağlam atılabilmesi için, bütün güçlere karşı yargı(ç) bağımsız kılınmalıdır. Yargıç sadece yasama ve yürütme organları karşısında değil, toplumdaki bütün güçler karşısında bağımsız; her türlü etkiden, baskıdan uzak olmalıdır. Böylece yansız karar verebilir. Prof. Eichenberger’e göre, yargıç bağımsızlığının beş görünüşü vardır: Yargıcın tarafsızlığı, yargıcın devlet karşısında bağımsızlığı, yargıcın düşünsel bağımsızlığı, toplum karşısında yargıcın özgürlüğü, kendine karşı yargıcın bağımsızlığı.¹⁴¹

Yargıcın bağımsız olması gereği, yargıcın yürüttüğü işin niteliğinden kaynaklanmaktadır. Amaç, yargıcın karar verirken tarafsızlığını sağlamaktır. Yani yargıcın nesnel (objektif) olarak karar verebilmesidir.

Burada anahtar kavramın, nesnellik bağlamında yargıçlık ve yargılama yeterliliği olduğunda kuşku yoktur. Eğer yargı görevini yürüten yargıç bu yeterliliğe sahip değilse, yargılama ve adalet tehlikede demektir. Kurulan hüküm kuşkulu olacaktır.¹⁴²

Yargıcın nesnel mantıkla davranma ilkesi, yargıcın her türlü etkiden arınmış olarak, herkes için geçerli bir mantıkla karar verebilmesidir. Nesnel mantıkla davranmanın iki unsuru vardır: Birincisi, yanlara göre yargıcın durumu, yansızlık. İkincisi, kendine karşı yargıcın durumu kişisellikten arınmışlık.¹⁴³

¹⁴¹ SELÇUK, Sami, 2007, *Bağımsız Yargı Özgür Düşünce*, Ankara, İmge Kitapevi, s.26

¹⁴² SELÇUK, a.g.e., s.27

¹⁴³ SELÇUK, a.g.e., s.28

Hâkim, tarafsızlık yeteneğini kazanabilmek için, yargılama sırasında ortalama hüküm verme yeteneğini aşmalı, bütün duygularını ve kişisel görüşlerini, düşüncelerini, inançlarını kökten kazımalı, silmelidir. Duygusal kararlardan uzak durmak, dostluk, düşmanlık duygularından arınmak her hâkimin görevidir. Zekânın doğru sonuçlara ulaşabilmesi tutkuların düzgünlüğüne bağlıdır (Duclos). Mecelle’de, yargıcın bilimsel niteliğinden (m. 1739), ayırt etme gücünden (m.1794) başka nefse egemen olacak denli akıllı, iyi ve kötüyü anlamaya muktedir (Hâkim), anlayışlı, kavrayışlı (fehim), doğrudan ayrılmaz (müstakim), güvenilir (emin), vakur ve ağırbaşlı (mekin), sağlam (metin) olmasından söz edilmesi bu açıdan çok önemlidir.

Yargısal karar da; önyargı, inanç, inat, hastalık, yorgunluk gibi etkenlerin rolü asla olmamalıdır. Yargıcın doğruluğu, nesnel ve hukuka uygun karar vermesinde yatar. Yargıç; sanıktan, kamuoyundan, çevreden siyasal karar ve kanılardan etkilenmemelidir. Genelleştirici, içgüdüsel, çelişkili, öznel vb. kararlardan kaçınmalı, taraflara eşit uzaklıkta olmalı; kişisel izlenimlerden ve yorumlardan çok, modern bilim ve mantığa göre karar vermelidir. Çünkü; mahkemelerin güven vermesi, nesnel ve öznel açılardan bağımsız ve yansız oldukları izlenimini bırakmaları gerekir.

Yargının, gücünü aldığı halk tarafından bağımsız ve tarafsız olarak görülmesi gereklidir. Yargının bağımsız olup olmadığının maddi anlamda ispatına gerek yoktur. Asıl önemli olan husus, yargı bağımsızlığı konusundaki toplum vicdanıdır. Yargı bağımsızlığı hususunda nesnel koşullar ve teminatlar bulunsa da mahkemenin sokaktaki vatandaş tarafından bağımsız algılanıp algılanmadığına ilişkin kanaat çok önemlidir.¹⁴⁴

C. MAHKEME YÖNETİMİ ve ADİL YARGILANMA İLKESİ

Adil yargılama, gerek hukuk gerek ceza davalarında olsun, gerekse idare hukuku alanındaki davalarda olsun, yargılamaya ilişkin ilkeleri belirleyerek, hukuk devletinin temel unsurunu oluşturmaktadır.¹⁴⁵ Adil yargılanma ilkesi, yalnızca iç hukuktaki muhakeme hukukunu ilgilendiren bir ilke değil, aynı zamanda hukuk devleti

¹⁴⁴ İNCEOĞLU, Sibel, *Adil Yargılanma Hakkı ve Yargı Etiği*, Avrupa Konseyi Yayını, 2008, s. 78

¹⁴⁵ İNCEOĞLU, a.g.e., s.7

anlayışının ayrılmaz bir parçası ve evrensel hukuk ilkelerinin temel bir değeri olarak kabul edilmiştir. Bir hukuk devletinde yalnızca temel hak ve özgürlüklerin sağlanması yeterli değildir. Aynı zamanda bireylere bu temel hak ve özgürlüklerini tam anlamıyla kullanabilecekleri ortamın sağlanması gerekir. Bunun en somut örneği de adil yargılamadır.¹⁴⁶

İnceoğlu, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin altıncı maddesinde belirtilen adil yargılama ilkesiyle tanınan güvenceleri yerine getirmek için taraf devletlerin gerekli önlemleri almak zorunda olduğunu, taraf devletlerin Sözleşmenin diğer maddelerinde olduğu gibi bu maddeye ilişkin olarak önlemlerin şekli ve niteliği açısından bir takdir alanına sahipseler de, öngörülen önlemlerin güdülen amacı gerçekleştirmeye yeterli olup olmadıkları konusunda Mahkemenin karar verebileceğini belirtmektedir.¹⁴⁷

Adil yargılanma hakkının temel koşulu, bağımsız ve tarafsız mahkeme ile aleni yargılamadır. Altıncı madde anlamında tarafsızlık, “davanın çözümünü etkileyecek bir önyargı, tarafgirlik ve menfaatin olmaması, özellikle mahkemenin veya üyelerinden bazılarının taraflara karşı, onların leh ve aleyhinde bir duygu veya çıkara sahip olmaması” demektir. Tarafsızlığın iki yanı vardır; *Öznel tarafsızlık*, mahkeme üyesi hâkimin (veya jüri üyelerinin), birey olarak, mevcut davadaki kişisel tarafsızlığına ilişkindir, *nesnel tarafsızlık* ise, kurum olarak mahkemenin gerek taraflarda ve gerekse 3.kişilerde bıraktığı izlenimdir; mahkemenin hak arayanlara güven veren tarafsız bir görünüme sahip bulunması gereklidir. Mahkemenin tarafsızlığı konusunda, kuşku verecek her türlü duruma karşı, bunu giderecek tedbir almak zorunludur. Yargılama sürecinde yargıç tarafından sarf edilen taraflı veya bir tarafı aşağılayan sözler tarafsızlığa ilişkin görünüş ön plana çıkarılarak nesnel tarafsızlık açısından da değerlendirilebilir.¹⁴⁸

¹⁴⁶ TEZCAN, Durmuş ve diğerleri, *Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Uygulaması*, 2004, Adalet Bakanlığı Yayınları, Ankara, s.182

¹⁴⁷ İNCEOĞLU, a.g.e, s.9

¹⁴⁸ BATUM, Süheyl, ve diğerleri, *Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Adil Yargılanma Işığında Hukuk Devleti ve Yargı Reformu*, 2003, TÜSİAD Yayınları, İstanbul, s.59

Adil yargılama ilkesinin diğerk bir unsuru da yargılamanın makul süre içerisinde bitirilmesidir. Davaların uzun sürmesi dünya'nın pek çok ülkesinde de şikâyet edilen bir konudur. Gecikmiş adalet adaletsizlik olarak (*justice delayed is justice denied*) kabul edilmektedir. Bu nedenle İnsan Hakları Avrupa Sözleşmesi bu konuyu düzenlemiş, yargılamanın "makul bir süre" içinde sona erdirilmesini bir yükümlölük olarak taraf devletlere yüklemiş ve bu konuda geniş bir içtihat oluşmuştur.

Mahkeme, davanın makul bir sürede sonuçlandırılıp sonuçlandırılmadığı değerlendirilirken, tek bir kritere göre karar vermemekte, çeşitli durumların değerlendirmesini yapmaktadır. Her davanın özelliklerine göre, makul sürenin aşılıp aşılmadığı incelenmektedir. Mahkeme, makul süre değerlendirmesinde üç kriter kullanılmakta ve şu sorgulamaları yapmaktadır: (a) dava bu kadar uzun sürecektikar karmaşık mıdır? (b) yargılama sırasında başvurucunun tutumu davanın sonuçlanmasının gecikmesinde etkili olmuş mudur? (c) yargılama sürecinin uzamasında milli mercilerin tutumunun rolü nedir? Belirlenen hiçbir kriter tek başına belirleyici değildir, her biri Mahkeme tarafından ayrı ayrı ele alınmakta ve bu üç kriterin toplam etkisi değerlendirilmektedir.¹⁴⁹

Yargısal organlar, "davanın hızlı bir biçimde sonuca ulaştırılması" yükümlölüğü ile "adaletin gerçekleştirilmesi" yükümlölüğü arasında bir denge kurmalıdırlar. Bu nedenle, ulusal mahkemelerin davaları birleştirme, delil toplama gibi nedenlerle davayı uzatmaları, belli bir yere kadar makul görülebilir. Fakat bu tür bir kararın yargılamayı uzatacağı düşünölerek, yargılamanın yürütölmesi sırasındaki diğerk aşamalarda, yargılamayı hızlandırmak için daha fazla gayret gösterilmesi gerekmektedir.¹⁵⁰ Burada Mahkeme, adil yargılama için; ulusal mahkemenin delil toplamasını, savunma hazırlamak için süre vermesini, gerekli koşulların oluşması halinde keşif icrasını olağan görmekte ancak bunlar herkes tarafından kabul görecektik bir sürede yapılmasını ve burada kaybedilecek sürenin alınacak başkaka türlü tedbirlerle telafi edilmesini istemektedir.

¹⁴⁹ BATUM, a.g.m., s.128

¹⁵⁰ BATUM, a.g.m., s.130.

Devletler, kamu davasının açılması konusundaki gecikmeler veya davanın daha sonra başka bir mahkemeye gönderilmesi nedeniyle ortaya çıkan gecikmelerden, bir dosyanın veya belgenin bir mahkemeden diğerine gönderilmesinde gecikme veya hükmün yazılmasındaki gecikmeden, mahkeme kalemindeki rutin görevler sırasındaki, mahkemenin duruşmayı yürütmesindeki, devlet tarafından delillerin gösterilmesindeki gecikmelerden veya başka bir davanın sonucunun beklenmesi için yargılamanın ertelenmesinden, idari makamlar veya yargısal makamlar arasındaki koordinasyon eksikliğinden meydana gelen gecikmelerden, bilirkişi raporunun sonuçlanmasındaki gecikmelerden sorumlu tutulabilmektedir.¹⁵¹

AİHM'nin AİHS. 6'ncı madde ihlali nedeniyle Türkiye hakkında verdiği kararlar genellikle bağımsız ve tarafsız bir mahkemede yargılanma hakkının ihlali ile yargılamanın uzun sürmesinden kaynaklanmaktadır. AİHM; Türkiye aleyhine açılan davalardan Yağcı ve Sargın kararında (08.06.1995) yargılamanın 4 yıl 9 ay; Mansur kararında (08.06.1995) 7 yıl, Mitap-Müftüoğlu kararında (25.03.1996) 15 yıl sürmesi nedeniyle makul sürede yargılama hakkının ihlal edildiğini tespit etmiştir. AİHM 3. Daire 24.10.2000 tarihli Büker kararında da başvuru lehine verilen bir kararın gereğinin yerine getirilmemesinden dolayı açtığı tazminat davasının 7 yıl 9 ay sürmesi nedeniyle AİHM oybirliği ile makul sürenin ihlal edildiği sonucuna varmıştır.¹⁵²

Sözleşmenin on üçüncü maddesi de; ulusal bir makama etkili bir başvuru yapabilme hakkını güvence altına almaktadır. Bu ulusal makamların mutlak anlamda yargısal nitelikte olması gerekmemekte ise de; şahısların başvurulabileceği makamların en önemlisinin ve sonuncusunun yargı makamları olduğuna göre, etkili başvuru hakkı yargı makamlarını da kapsamaktadır. Bu hak ihlali iddiası ile başvuru mahkemenin ihlali düzeltici ve uygulama yeteneği olan karar alma yetkisine sahip olması gerekir. Buna ayrıca hızlı bir biçimde karar verebilme yeteneği de eklenmelidir.¹⁵³ “Bağımsız yargının etkinliği, bu organın kararlarına karşı duyulan toplumsal bir inançtır.”¹⁵⁴ Bu

¹⁵¹ İNCEOĞLU, a.g.e., s.74.

¹⁵² TEZCAN, a.g.e., s.200

¹⁵³ MÜDERRİSOĞLU, a.g.e., s.99

¹⁵⁴ DEMİRKOL, Ferman, *Bağımsız Yargının Fonksiyonları*, 1992, Kazancı Yayınları, İstanbul, s.65

etkinlik, psikolojik bir etkinliktir. Mahkemede herkes hakkını kolaylıkla ve kısa sürede alır inancı, yargıya ve dolayısıyla devlete güveni sağlar.

Mahkeme'nin, Türkiye aleyhinde verdiği AİHS m.13'ün maddenin ihlali ile ilgili kararları genellikle işkence ve ölüm olayları hakkında etkin bir soruşturma yapılmamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin; Aksoy (21987/93); Aydın (23178/94); Menteş ve diğerleri (23186/94); Kaya (22729/93); Tanrıkulu (23763/94) kararları.¹⁵⁵

1997-2007 yılları arasında Türkiye aleyhine açılan 1641 davanın 1395'inde Türkiye'nin Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin en az bir maddesini ihlal ettiğine karar verilmiştir. Türkiye'nin, Sözleşmenin 6.maddesini 647, 13.maddesini 168 kez ihlal ettiği tespit edilmiştir. k ihlal kararı verilen ve yargıyı doğrudan ilgilendiren adil yargılanma hakkına ilişkin 6. maddenin 647 kez ihlalden 453'ü yargılama usul ve güvencelerindeki eksiklikler, 194'ü yargılama sürecinin uzun olması ile ilgilidir.¹⁵⁶

8 Kasım 2007 tarihi itibarıyla Mahkeme'de Türkiye'ye karşı kayıtlı ve halen derdest 8867 başvuru bulunmaktadır. Bu başvurulardan 7834'ü halen beklemekte, 912'si hükümete bildirilmiş, 121'i de kabul edilmiş bulunmaktadır. Derdest halde bulunan 8867 başvurunun 4894'ü 6. ve 13. madde ihlalleri nedeniyle Mahkeme'ye gelmiştir. Bu 4894 başvurunun 4218'i halen beklemekte, 624'ü hükümete bildirilmiş, 52'si de kabul edilmiş bulunmaktadır. Mahkeme tarafından 1999–2006 yılları arasında Türkiye aleyhine 6. madde ihlalden 481 karar, 13.madde ihlalden 143 karar olmak üzere toplam 624 adet karar verilmiştir.¹⁵⁷

Mahkeme'ye, 6. ve 13. madde ihlalleri nedeniyle Türkiye aleyhinde yapılacak başvuru sayısının azaltılması büyük ölçüde yargı organlarının tutumuna bağlı görünmektedir. Anayasamızda da benzer yönde davaların en az giderle ve mümkün olan süratle sonuçlandırılmasının, yargının görevi olduğu belirtilmiştir (AY. m.141/son). Bu durumda ceza muhakemesinin aylarca bazen de yıllarca sürdüğü ülkemizde, insan hakları ihlallerini bu bakımdan ciddi boyutlardadır.

¹⁵⁵ TEZCAN, a.g.e., s.313

¹⁵⁶ BAŞLAR, Kemal, (2008), *Türk Mahkeme Kararlarında Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi*, Avrupa Konseyi Yayınları, s.5.

¹⁵⁷ Avrupa Konseyi Türkiye Proje Ofisinden elde edilen bilgiler.

Yeni CMK, başta iddianamenin iadesi olmak üzere (m.174), pek çok yeni düzenleme ile duruşmaların kural olarak tek celsede bitirilmesinin yolunu açmıştır. Bundan sonra dosya tekemmül ettirilmeden kamu davası açılmayacaktır. Öte yandan CMK. m.171’de öngörülen hallerde kamu davası açma hususunda savcıya takdir yetkisinin verilmiş olması; takibi şikâyeteye bağlı suçlarda uzlaşma öngörülmesi, yeni TCK’da kabahatlerin suç olmaktan çıkarılması mahkemelerin yükünü azaltarak ceza muhakemesinin hızlanmasına ve daha kaliteli yargılama yapılmasına katkı sağlayacaktır.¹⁵⁸

D. MAHKEME YÖNETİMİ ve UYAP

Mahkeme yönetimi, yukarıda da arz edildiği üzere, hızlı ve etkili yargılama için alınması gereken tüm tedbirleri kapsamaktadır. Hızlı ve etkili yargılamanın en önemli şartı olan nitelikli insan unsuru, mutlaka bilişim teknolojilerindeki yenilikleri takip edebilmeli ve bunlardan yararlanabilmelidir.

a. UYAP’ın Tarihçesi¹⁵⁹

1990’lı yılların başından itibaren tüm dünyada bilgi toplumu olma yönünde çabaların arttığı gözlenmektedir. ABD’nin 1990’lı yıllardan itibaren, özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı olarak sağladığı verimlilik artışı ve ekonomik büyümenin etkisiyle yoğunlaşan bu çabalar içerisinde Avrupa Birliği (AB) de önemli bir aktör olarak yerini almıştır. 23 Mart 2000’de Lizbon’da yapılan Avrupa Konseyi toplantısında, Avrupa’nın gelecek 10 yılda dünyadaki en rekabetçi ve dinamik bilgi tabanlı ekonomisi haline gelmesi stratejisi ortaya konmuş, bu strateji çerçevesinde, e-Avrupa 2002 Girişimi başlatılmış ve buna ilişkin Eylem Planı hazırlanmıştır.

e-Avrupa 2002’nin hedefleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

1- Daha ucuz, daha hızlı, daha güvenli İnternet,

¹⁵⁸ ÖZTÜRK, a.g.e., s.191

¹⁵⁹ <http://www.uyap.gov.tr/tarihce/tarih.html> (erişim tarihi: 28.02.2008).

2- İnsan kaynağına yatırım,

3- İnternet kullanımının teşvik edilmesi,

e-Avrupa kapsamında 58. Hükümet tarafından hazırlanan Acil Eylem Planında e-Dönüşüm Türkiye Projesi'ne yer verilmiştir.

Bu proje ile;

- Vatandaşın, bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla, kamusal alandaki karar alma süreçlerine katılımını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi,

- Kamu idaresinin, şeffaf ve hesap verebilir hale getirilmesine katkıda bulunulması,

- Kamu hizmetlerinin sunumunda, bilgi ve iletişim teknolojilerinden azami ölçüde yararlanılarak iyi yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesine katkıda bulunulması, amaçlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda Ülkemizde bilgi toplumuna geçiş yapı taşlarının oluşumunun hızlandırılması, daha ucuz, hızlı ve güvenli internet erişimi, insan kaynağına yatırım ve internet kullanımının yaygınlaştırılması hedeflerine ulaşabilmek için, e-Eğitim, e-Devlet, e-Ticaret, e-Çevre, e-Sağlık ve benzeri konular olmak üzere birçok alt bileşende ele alınan e-Dönüşüm Türkiye Projesi oluşturulmuştur.

Projenin bir ayağını oluşturan e-Devlet kavramı, kamunun sunduğu hizmetlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesini sağlamak, kamu kurum ve kuruluşlarının çevrimiçi hizmet sunmalarına yönelik gerekli bilişim alt yapılarını oluşturmak, e-Devlet hizmetlerinin tanıtılması ve uygulanması için vatandaşları bilgilendirmek, kamuda bilgi güvenliğini sağlamak, kamu kurum ve kuruluşlarında bilişim sistemleri birimlerini oluşturmak, vatandaşların kamu ile ilişkilerinin elektronik ortama taşınması için devlet e- Kapısını kullanıma açmak gibi temellere dayandırılmaktadır.

Bu temeller ile vatandaşlara kaliteli, güvenli, etkin , hizmetlerin elektronik ortamda ve bürokratik engellere takılmadan kolayca sunulmasını hedeflemektedir.

Adalet Bakanlığı “e-devlet” sisteminin bir parçası olacak olan “e-kurum” uygulamaları kapsamında, e-adalet alt sisteminin kurulması suretiyle, adaletin en doğru şekilde yerine getirilerek vatandaşın mağdur olmasının engellenmesi, doğru ve güvenilir olarak bilgilendirilmesi, Türkiye Cumhuriyeti Adli Sisteminin işleyişinin güvenilirliğini ve doğruluğunu koruyarak sisteme hız kazandırılması amacıyla Ulusal Yargı Ağı Projesi(UYAP) uygulamasına geçmiştir.

UYAP; günümüzün gerekli tüm teknolojik gelişmelerini kullanarak, Adalet Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatının, bağlı ve ilgili kuruluşlarının, tüm yargı ve yargı destek birimlerinin, donanım ve yazılım olarak iç otomasyonunu ve benzer şekilde bilgi otomasyonu sistemlerini kurmuş, kamu kurum ve kuruluşları ile dış birim entegrasyonunu sağlayan ve e-Dönüşüm sürecinde e-Devletin e-Adalet ayağını oluşturan bir bilişim sistemidir.¹⁶⁰

b. UYAP’ın Amacı

Davaların en az giderle ve mümkün olan süratle sonuçlandırılması, anayasal bir ilke olup yargının görevidir. Yargının, artan kamusal taleplerle birlikte üzerine düşen görevi yerine getirmesi, hızlı, etkin, verimli ve güvenilir şekilde çalışabilmesi için bilgi ve haberleşme teknolojileri ile entegre bir yapı içinde, dinamik bilgi tabanlı çözümlerden azamî oranda faydalanmak zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Bu amaçla üretkenliği ve verimliliği artırmak için geliştirilen; ölçeklenebilir, çoklu-kullanıcılı ve iş odaklı yönetim bilişim istemlerinden biri olan Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) devreye konulmuştur.

Gerekli tüm teknolojik gelişmeleri kullanarak hızlı, etkin, güvenilir, adil, verimli, şeffaf ve etik değerlere uygun bir yargılama mekanizması oluşturmak, doğru ve tutarlı bilginin mevzuatın tanıdığı yetkiler çerçevesinde istenilen zamanda hızlı ve kolayca elde edilmesini ve paylaşımını, iş süreçlerinin hızlandırılmasını, elektronik arşivin oluşturulmasını, her türlü idari faaliyetler ile denetim, teftiş ve soruşturmanın

¹⁶⁰ Adalet Bakanı M. Ali ŞAHİN’in 2008 yılı bütçe konuşması.

hızlı ve etkin bir şekilde yürütülebilmesini, vatandaşa ve avukatlara internet üzerinde online hizmet sağlanmasını, entegrasyon sağlanan dış birimlerden bilgilerin istenilen zamanda sistem tarafından hazır edilerek adli sistemin güvenilir, doğru ve hızlı işleyişini sağlamak UYAP'ın amacıdır.¹⁶¹

UYAP iç ve dış birimlerle entegrasyonu sağlayarak, idarî işlemler ve yargılama süreçlerindeki mükerrer yapılan işlemlerle gereksiz uygulamalara engel olmakta, sürat ve kolaylıklar sağlayarak, iş yoğunluğunu azaltmakta ve personel açısından kaynaklanan sıkıntıları en aza indirmektedir.

UYAP'ın amacı; e-Dönüşüm ve e-Devlet sürecinde gerekli tüm teknolojik gelişmeleri kullanarak Adalet Bakanlığı teşkilatı, bağlı ve ilgili kuruluşları ile tüm yargı ve yargı destek birimlerinin; bu bağlamda tüm mahkemeler, Cumhuriyet başsavcılıkları, adli tıp, ceza infaz kurumları ve icra dairelerini de içine alacak şekilde bilgisayar ağının (network) kurulmasını, donanım ve yazılım olarak iç otomasyonunu ve benzer şekilde bilgi otomasyonu sistemlerini kurmuş, kamu kurum ve kuruluşları ile dış birim entegrasyonunu sağlayarak e-Adaleti kurmak ve kurumu kâğıtsız ofis ortamına taşımaktır.¹⁶²

c. UYAP'ın Kapsamı ve Entegrasyonlar

UYAP'ın dış bilgi sistemleriyle entegrasyon hedefi çerçevesinde Adli Sicil ve İstatistik Genel Müdürlüğü, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü (MERNİS) ve Emniyet Genel Müdürlüğü (POLNET) ile UYAP entegrasyonu sağlanmış olup, mahkemeler tarafından sabıka, nüfus ve ehliyet kayıtları sistemden otomatik olarak alınabilmekte ve sistem üzerinden tutuklama ve yakalama sorguları yapılabilmektedir. UYAP ile yüksek yargı organlarından Yargıtay'ın bilgi sistemi arasında da entegrasyon sağlanmış olup, ilgililer dosyanın Yargıtay'da hangi aşamada olduğunu takip edebilmektedirler. Yine Yüksek Seçim Kurulu'nun bilgi sistemi olan SEÇSİS ile entegrasyon sağlanmış olup, seçmen kütük kayıtları UYAP sayesinde güncellenmiştir.

¹⁶¹ Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı yetkililerinden alınan bilgiler.

¹⁶² Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı yetkililerinden alınan bilgiler.

Bu entegrasyon sayesinde seçim sonuçlarının tutarlı doğru ve hızlı bir şekilde alınabilecek ve seçimlerde olabilecek mükerrer oy kullanma gibi bir takım usulsüzlüklerin önüne geçilebilecektir.¹⁶³

UYAP, yargı birimlerinin bilgi alış verişi ilişkisinin bulunduğu diğer Yüksek Yargı Organları, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü (TAKBİS), Jandarma Genel Komutanlığı, Kaçakçılık ve İstihbarat Daire Başkanlığı (KİHBİ), Gümrük Müsteşarlığı, Dış İşleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı (VEDOP), Kamu İhale Kurumu, Telekomünikasyon Kurumu, Türkiye Barolar Birliği, Türkiye Noterler Birliği gibi diğer kamu kurum ve kuruluşlarını da otomasyon sistemleri ile entegrasyonlar sayesinde sisteme dâhil etmeyi, bu şekilde bilgi alışverişini elektronik ortama taşımayı hedeflemektedir.

Avukat Bilgi Sistemi sayesinde; Avukatların, UYAP Avukat Portalını kullanarak, kendilerine verilen sertifikaları sayesinde UYAP Sistemine güvenli giriş yapıp, bürolarından yetkileri dâhilinde sistemdeki dava dosyalarına erişebilmeleri, inceleyebilmeleri ve suret alabilmeleri, elektronik imza ile bürolarından sistemdeki dava dosyalarına evrak katabilmeleri, yeni dava dosyası açabilmeleri, harç ve yargılama gideri ödeyebilmeleri imkânı sağlanmıştır.

Vatandaş Bilgi Sistemi sayesinde; vatandaşlar UYAP Sistemine güvenli giriş yaparak, UYAP kapsamında adli ve idari yargı birimlerinde görülmekte olan dosyalarının kapak bilgilerine ulaşabilmektedirler. Vatandaşın ihtiyaç duyduğu belirli bilgilerin (örnek: dosya safahatı, duruşma günleri vb.) internet ortamında T.C. Kimlik Numarası ile ulaşılabilmesine imkân sağlanmaktadır. Sistem alt yapısı, vatandaşların mobil imza ya da elektronik imza ile dosyalarının ayrıntılarını görebilmesine olanak tanımaktadır.

UYAP Karar Destek(uyarı) Sistemi ile; UYAP uygulamaları içerisinde yargının hızlanması için mahkemelerde ve Cumhuriyet savcılıklarında iş yoğunluğu, yasa

¹⁶³ Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı yetkililerinden alınan bilgiler.

değişikliği ve benzeri hususlardan kaynaklanan maddi hata ve usul hatalarının asgari seviyeye indirilebilmesi için tüm süreçlerde öneri ve uyarılarda bulunulur.

d. UYAP'ın Yargı Sistemine Katkıları

UYAP, Yargı sistemine zaman, maliyet ve iş gücü kazancı olmak üzere 3 temel noktadan katkı sağlamıştır.

1. Dava ve soruşturma dosyalarının hazırlık aşaması sırasında gerek görülen nüfus kayıtları, sabıka kayıtları, sürücü kayıtları gibi bilgi ve belgelerin ilgili kurumlardan istenmesi için gereken yazışmaların gereğinin yerine getirilebilmesi için günlerce beklendiği halde, UYAP sisteminden bu bilgi ve belgeler on-line olarak anında alındığı için büyük zaman kazancı ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır.
2. Davalarda ve soruşturmalarda posta yoluyla istenen ve aylarca sürebilen talimat işlemleri UYAP'ta mahkemeler arası var olan on-line bağlantı sayesinde karşı mahkemeye iletilebilmekte, talimatı alan mahkeme işlemi yaptıktan sonra anında diğer mahkemeye cevabını gönderebilmektedir. Bu sayede dava süreleri kısaltılmaktadır.
3. Uyarı amaçlı hazırlanan raporlar sayesinde, kullanıcıların belli sebeplerle belli aşamalarda (kararı verilmiş fakat kesinleşme zamanı geldiği halde kesinleşmemiş dosyalar gibi) bekleyen dosyaları bulmaları çok kolaylaşmıştır. Bu sayede bu tür dosyaların yargı sistemi içinde beklemesi ve gereksiz uzaması önlenmiştir.
4. İnfaz edilecek dosyalar için hazırlanan müddetnamede yapılan hesaplamalar hükümlünün almış olduğu cezası, suçu, tekerrür sayısı, İnfaz Kanunun ilgili maddeleri göz önüne alınarak sistem tarafından otomatik olarak yapılmaktadır. Bu sayede karışıklık ve yanlış hesaplamalar ortadan kaldırılarak zaman kaybı önlenmiştir. Taşrada bulunan veya bir başka savcılığa infaz için gönderilmiş olan dosyaların takibi için harcanan zaman büyük ölçüde azaltılmış, oluşabilecek karışıklıklar engellenmiştir.

5. Bir kişi hakkında çıkarılan yakalama kararının bütün birimlere kısa zaman içinde bildirilmesi sağlanmıştır. Ayrıca taşra biriminde yakalanan kişinin takibinin yapılması kolaylaşmıştır.
6. UYAP ortamında bilirkişi işlemleri esnasında tutulan ücret bilgileri sayesinde, bilirkişilerin vergi kontrolleri daha sağlıklı yapılabilir.
7. Davalarda hazırlanan tebligat, müzekkere işlemleri UYAP ortamında çok hızlı ve standart olarak hazırlanabilmekte, bu sayede bu işlemler için harcanan insan gücünden tasarruf edilmektedir.
8. Yıl sonu devir işlemleri ve adli sicil istatistik formları için eskiden haftalarca süre ayrılırken, UYAP ortamında sadece birkaç dakika içinde tüm raporlar ve devir listeleri alınabilmektedir. Bu sayede kalem personelinin çalışma zamanından tasarruf sağlanmıştır.
9. UYAP ortamında kullanıcılar usul hataları için yazılım tarafından sürekli uyarılmakta, bu sayede usul hatası ile oluşabilecek Yargıtay dönüşlerinin önüne geçilebilmektedir.
10. Avukatların ve vatandaşların bir dosyaya ulaşmaları artık çok kolaylaşmıştır, bu işlemlerin internet ortamından yapılması ile kalem personelinin çalışma zamanında tasarruf sağlanmaktadır.
11. Mahkemelere yapılan teftiş işlemleri esnasında UYAP ortamındaki elektronik verilerin kullanılması ve istenen tüm rapor ve sorgulamaların çok kısa sürelerde gerçekleşmesi ile Adalet Bakanlığı müfettişlerinin çalışma zamanlarında büyük tasarruf sağlanarak, daha doğru ve tutarlı bilgilere ulaşılması mümkün hale gelecektir. Ayrıca UYAP ile müfettişler bütün denetim faaliyetlerini merkezden yapabilecekler. Taşraya sadece zaruri durumlarda gitmeleri gerekecektir.
12. Davalarda bir kişi ile ilgili Türkiye’deki tüm dosyalar, Hâkimlerimizin on-line elinin altındadır. Bu bilgilere anında ulaşılabilmesi ile hem daha doğru hem de daha hızlı karar verme süreci ortaya çıkmıştır.

13. Dosyaların taraflarına göre sorgulanabilmesi ile vatandaşların dosyasını aramak için bütün birimleri boşuna dolaşması önlenmiş, ayrıca personeli meşgul etmesinin önüne geçilmiştir.
14. Tevzi işlemlerinin takibi kolaylaşmıştır.
15. Mahkemede bulunan dosyanın durumlarının takibi çok kısa sürede görülebilmektedir.
16. Mahkemelerce hazırlanan iş cetvelleri, ADİS formları gibi istatistikler saatler yerine sadece bir kaç saniyede hazırlanabilmektedir.
17. Harç, masraf ve iade işlemleriyle ilgili her türlü bilginin elektronik raporlar aracılığıyla takibinin sağlanarak, kontrol ve denetim işlemlerinin hızlıca ve kolayca yapılabilmesi sağlanmıştır.
18. Ceza İnfaz Kurumları ve İlam İnfaz Büroları arasındaki otomasyon ile hükümlülerin Ceza İnfaz Kurumunda geçirdikleri süre ile koşullu salıverilme ve hak ederek tahliye tarihlerinin takibinin elektronik olarak yapılarak karışıklık ve yanlış uygulamalar ortadan kaldırılmıştır.
19. Avukatlar dava açma, harç yatırma, dilekçe verme, icra takibi, temyiz gibi işlemleri elektronik ortamda yapılabilmekte, yetkileri seviyesinde bürolarından dosya inceleyebilmektedir.
20. Avukatlar Türkiye'nin hangi bölgesinde olursa olsun oraya gitmeden dosya içerisindeki bilgilerini inceleyebilecekler bir suretlerini alabileceklerdir. Dosyaya kimliklerini bırakıp belgenin fotokopisini çektirip yerine getirme işlemleri tarihe karışacaktır.
21. Avukatlar şehir dışında mazeret bildirdikleri bir dosyanın duruşma zaptını anında bürosundan görebilecektir.
22. Avukatlar dosyaya bir evrak göndermek istediklerin takdirde bunu internet üzerinde yapabilecektir.
23. Evrak editörü programı sayesinde Mahkeme kararları ve ilgili evrakların hepsi kopyalanıp yapıştırılabilir formatta olduklarından avukatlar bu

belgelerdeki bölümleri rahatlıkla dilekçelerine kopyalayıp atıf yapabileceklerdir.

E. MAHKEME YÖNETİMİ ve MAHKEMELERİN DENETİMİ, DİSİPLİN İŞLEMLERİ

2992 sayılı “Adalet Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun” un 15. ve 2802 sayılı “Hâkimler ve Savcılar Kanunu’nun” 100. maddeleri uyarınca; adli ve idari yargı hâkim ve savcılarının görevlerini kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelere (hâkimler için idari nitelikteki genelgelere) uygun olarak yapıp yapmadıklarını denetlemek görevi Adalet Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı’na aittir. Bu kapsamda adalet müfettişleri her iki yılda bir rutin olarak adliyeleri denetlerler. Bu denetimler sonucu da bir tavsiyeler listesi yazarlar. Bu tavsiyelerden de anlaşılmaktadır ki; Ülkemizde henüz mahkeme yönetimi anlayışı yerleşmemiştir. Eğer aksi olsaydı bugün tavsiye olarak yazılan pek çok uyarı, belirtilmezdi. Çünkü tavsiyeler listesinde belirtilen konuların pek çoğu hâkim savcılar tarafından bilinmesine rağmen, gerek dikkatsizlik gerekse gerekli bilincin oluşmaması nedeniyle hataya düşülen hususları kapsamaktadır.

Ceza Mahkemeleri tavsiyeler listesinden birkaç önemli örnek aşağıda sıralanmıştır;¹⁶⁴

a) Dosyaların Düzensiz Tutulması

Dosyaların içindeki evrakın, cins ve ilgi gözetilmeden geliş sırasına göre dizildiği, duruşma tutanaklarının arasına rapor, müzekkere, davetiye ve dilekçe gibi belgelerin gelişi güzel konulduğu tesbit edilmiştir.

Cumhuriyet Başsavcılıkları ve Adli Yargı İlk Derece Ceza Mahkemeleri Kalem Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik’in 80. maddesinin uygulanmasına özen gösterilerek dosya tetkikinde kolaylık sağlanması dosya inceleme süresini kısaltacaktır.

¹⁶⁴ <http://www.teftis.adalet.gov.tr/liste/10.htm> (erişim tarihi: 28.02.2008)

b) Dosyaların Yeterince İncelenmemesi Sonucu Hatalar

Dosyaların zaman zaman yeterince incelenememesi sonucu, yargılamanın uzamasına yol açabilecek hatalı uygulamalar yapılabildiği, bazı tensip ve ara kararlarının davaların kısa sürede sonuçlandırılmasını ve olayın aydınlatılmasını sağlayacak şekilde oluşturulmadığı, delillerin parça parça toplandığı, usul hükümlerine riayette gereken titizliğin gösterilmediği tespit edilmiştir.

Bu cümleden olarak;

a) Arızî ve anî bir durum olmadan duruşmasına çıkılan bir kısım dosyada, oturumların tetkik vesilesiyle ertelenebildiği,

b) Münhasıran keşfe muallâk olan dosyada, “keşif gününün gelecek celse tayinine” şeklinde ara kararları kurulduğu,

c) İş durumu da elvermesine rağmen, kimi zaman duruşmaların (5–7) aya varan sürelerle talik edildiği,

d) Bir kısım dosyada aynı bina içerisinde bulunan birimlerden istenilen dosya ve belgelerin mübaşir vasıtasıyla elden celbedilip incelenmesi yerine yazılan müzekkerelerin tekidi yoluna gidildiği,

e) Sanık müdafisine istek üzerine üst üste dört celse beyanda bulunmak üzere mehil verilip oturumların ertelendiği, herhangi bir beyanda bulunmamasına ve bir talebi de olmamasına karşın, takip eden oturumda bu kez de esas hakkında savunma yapması için mehil tanındığı, tespit edilmiştir.

Bilindiği üzere; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın, "hak arama hürriyeti" kenar başlıklı 36. maddesinin birinci fıkrasında, "Herkes, meşru vasıta ve yollardan faydalanmak suretiyle yargı mercileri önünde davacı veya davalı olarak iddia ve savunma ile adil yargılanma hakkına sahip" olduğu,

Yine, “duruşmaların açık ve kararların gerekçeli olması” kenar başlıklı 141. maddesinin son fıkrasında; "davaların en az giderle ve mümkün olan süratle sonuçlandırılması, yargının görevi " olduğu,

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin "adil yargılanma hakkı" kenar başlıklı 6. maddesinin birinci bendinin birinci cümlesinde, "Herkes, gerek medenî hak ve yükümlülükleriyle ilgili nizalar, gerek cezaî alanda kendisine yöneltilen suçlamalar konusunda karar verecek olan, kanunla kurulmuş bağımsız ve tarafsız bir mahkeme tarafından davasının makul bir süre içinde, hakkaniyete uygun ve açık olarak görülmesini istemek hakkına sahip" olduğu hükümlerine yer verilmiştir.

Bu itibarla;

- Duruşmalara çıkılmadan önce, dosyaların iyi bir şekilde okunarak, benzeri hatalara ve bunun neticesinde Adaletin gecikmesinden dolayı yakınmalara neden olunmaması,
- Davaların bir an önce neticelendirilmesi ilkesi ile delillerin toplu halde ve birlikte toplanması prensibine de ters düşen bu hatalı uygulamanın terki ile kanıtların mümkün olan en kısa sürede, baştan, beraber toplanıp değerlendirilmesine ve adaletin en kısa zamanda tecellisine duyarsız kalınmaması,
- Kabul edilebilir bir arızî sebep olmaksızın davaların makul bir sürede sonuçlandırılmaması yüzünden devletimizin eleştirilere ve yaptırımlara muhatap olduğunun hatırdan çıkarılmaması, tavsiye edilmiştir.

c) Duruşma Saatinin Tüm Dosyalarda Aynı Olması

Duruşmalarda oturum gününün belirlenmesi ile birlikte, tüm dosyalarda celse saatinin 09.00 olarak yazıldığı olduğu tespit edilmiştir.

7201 sayılı Tebligat Kanunu’nun 9/3 ve Cumhuriyet Başsavcılıkları ile Adli Yargı İlk Derece Ceza Mahkemeleri Kalem Hizmetlerinin Yürütülmesine Dair Yönetmelik’in 50 ve 81. maddeleri hükümleri ile Yargıtay Ceza Genel Kurulunun

28/12/1981 gün ve 1-338 esas, 644 karar sayılı içtihadı uyarınca, duruşma tarihi ile birlikte oturum saatinin de her dosya için ayrı ayrı belirtilmesi gerektiği dikkate alındığında, tarafların ve müdafilerin adliye koridorlarında lüzumsuz beklemelelerinin ve haklı sızlanmalarının önüne geçileceği tavsiye edilmiştir.

Hukuk Mahkemeleri için yapılan tavsiyeler de ise;¹⁶⁵

e) Davaların Süratli Sonuçlandırılmasında Hassas Davranılmadığı

Yargıtay 8. Hukuk Dairesinin 25/2/1985-2089/1907, 2. Hukuk Dairesinin 20/10/1991-6225/6080, 4. Hukuk Dairesinin 18/10/1970-3551/5012 sayılı içtihatları ve HUMK'un 258, 274 ve 414. maddesi hükümleri karşısında tarafların şahitlerini mahkemeye getirmelerine ilişkin ara kararlarının yasal dayanağı bulunmayıp davetiye ile celbi gerektiği halde şahitlerin taraflarca hazır edilmesi uygulamasının sürdürüldüğü,

Önceki ara kararını yerine getirmeyen, üst üste ve sıkça mazeret bildiren, yeniden mehil talep eden taraf vekillerinin davaların sonuçlandırılmasını geciktirici bu davranışlarını sürdürdükleri, ilgilisi başvurmamış için tayin edilen günlerde keşiflerin yapılamadığı tutanakla saptandığı halde kesin mehil ve Harçlar Kanunu'nun 11 ve 12. maddelerinde yazılı celse harcı gibi usulün zorlayıcı hükümlerinden yeterince yararlanılmadığı,

... Hukuk Mahkemesine ait ... esas sayılı dosyada, aynı bina içinde bulunan ... Mahkemesindeki bir dosya mübaşir marifetiyle elden dahi getirilebilecek iken, incelenmesi için yazılan müzekkere ayrıca 4 kez tekit de edilerek, bir yıldan fazla süre ile sırf bu yüzden talikler yapıldığı,

Sulh Hukuk Mahkemesinin ... esas sayılı dosyasında, taraf vekillerine bilirkişi raporunu inceleyip beyanda bulunmaları için ... günlük oturumda süre verilerek müteakip oturumda gerekli açıklamaları ayrıntısı ile saptanmasına karşın, bu defa yazılı

¹⁶⁵ <http://www.teftis.adalet.gov.tr/liste/11.htm> (erişim tarihi : 28.02.2008)

beyanda bulunmak üzere taraf vekillerine tekrar mehil verilerek oturumun ertelendiği, tespit edilmiştir.

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 6/1 maddesi hükmüne aykırı davranıldığı ve davanın mâkul bir süre içinde karara bağlanmadığı gerekçesiyle Devletimiz aleyhine tazminatla sonuçlanan Avrupa İnsan Hakları Mahkemesinin kararları anımsanarak davaların çabuk sonuçlandırılması bakımından benzeri olaylarda açıklanan usul hükümlerine daha çok titizlik gösterilmesi,

Özellikle eski yıllardan devren gelen dosyalarda, davaların sürüncemede kalmaması için kesin süre ve celse harcı gibi yaptırımların uygulanmasında hassas davranılması, celse harcının belgelenmeyen mazereti kabul eden karşı taraftan da alınabileceğinin unutulmaması,

İkinci kez verilen ya da hâkimin kesin olduğunu belirttiği mehilden sonra tekrar mehil verilemeyeceğine dair HUMK'un 163. maddesinin hatırlanması suretiyle davaların uzamasının önüne geçilebileceği tavsiye edilmiştir.

f) Delillerin Sunulması İçin Kesin Süre Verilmediği

Dava dilekçelerinde veya cevap layihasında kanıtlarını açıklamayan tarafa ibraz için kesin süre tanınmadığı tespit edilmiştir.

HUMK'un 2494 sayılı Yasa ile değişik 180/1-2. madde ve fıkralarına göre, dava dilekçesinde davacının, elinde bulunan belgelerin asılları ile birlikte harç ve vergiye tabi olmaksızın davalı sayısından bir fazla düzenlenecek örneklerinin eklenerek mahkemeye verilmesi, başka yerlerden getirilecek dosya ve belgeler için de, bunların bulunabilmesini sağlayacak açıklamanın dilekçelerde yapılması, bu hususlara uyulmaması veya eksik yerine getirilmesi halinde, hâkimin taraflara 10 günlük kesin süre vermesinin zorunlu olduğu, sözü edilen Yasa'nın 195. maddesi uyarınca da

davalının yukarıda belirtilen koşulları cevap dilekçesinde açıklaması gerektiği hükmüne uyulması halinde dava sürecinin kısılacağı tavsiye edilmiştir.

g) Dosyanın Yargıtay'ın Görevsiz Dairesine Sevki

Karar verilip tarafların temyizi sonucu Yargıtay'a gönderilmesi gereken dosyaların davanın konusuna göre görevli Yargıtay dairesi yerine başka dairelere gönderildikleri saptanmıştır.

Hukuk İşleri Genel Müdürlüğünün 30/01/2006 tarih ve 119 sayılı Genelgesi ile Yargıtay Kanunu'nun 14. maddesi ve Yargıtay Başkanlar Kurulu kararları doğrultusunda dosyaların doğru daireye sevkini sağlanarak, emek ve zaman kaybına neden olunmaması, böylelikle adaletin bir an önce gerçekleşmesinin temini ile gecikmelerden kaynaklanan sızlanmaların önüne geçilmesi, tavsiye edilmiştir.

h) Kısa Karara Hükmün Tamamının Yazılmaması

Aile Mahkemesinin esas sayılı boşanmaya karar verilen dosyalarında; reşit olmayan çocukların velayeti veya nafaka hususlarına kısa kararda yer verilmeyip, gerekçeli kararda açıklandığı tespit edilmiştir.

HUMK'un 381 ve 388. maddeleri uyarınca; kısa kararda verilen hükmün hukukî sonuçlarının tereddüde yer bırakmayacak şekilde özetle de olsa gösterilmesi ve bunun da tutanağa yazılması gerektiğinden, Yargıtay HGK'nun 18/03/1987 tarih ve 2-16/209 sayılı içtihadında da belirtildiği üzere, duruşmayı bitiren zapta ekli kararın veya kısmen kabule dair kararın tefhim olunduğu biçiminde nihai karar yazılmasının gerçek ve usulü anlamda hükmün tefhimi anlamına gelmeyeceğinin bilinmesi yanlış uygulamayı önleyeceği tavsiye edilmiştir.

1) Şahitlere Ücret Tayin Edilmemesi

Genel olarak Asliye Hukuk Mahkemesinde huzurda dinlenen veya talimatla anlatımları saptanan şahitlere ücret tayin ve takdir edilmediği tespit edilmiştir.

HUMK'un 414. maddesinde öngörüldüğü üzere, iki taraftan her birinin dinlenmesini istedikleri şahit ve bilirkişilerin veya talebi üzerine yapılacak diğer işlemlerin masrafını ödemeye, buna yetecek miktar parayı mahkeme veznesine yatırmaya mecbur olduğu; Anayasa'nın, "Kişinin Hak ve Ödevleri" bölümünde yer alan 18. maddesinde angarya yasağı da getirildiği hatırlanarak, tanıklara ücret takdir edilmesinin kanunun gereğini yerine getirecektir. Böylece bu kamusal görevin şahitler için bir eziyet olmasının önüne geçileceği tavsiye edilmiştir.

i) Tensiplerin Yeterli Açıklıkta Olmaması

Yapılan tensiplerde "dava dilekçesinde açıklanan yerlere gerekli yazıların yazılmasına" karar verildiği, nereden ve hangi belgenin istenildiğinin açıkça yazılmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan tensiplerde; celbine gerek görülen belge, kayıt ve dosyaların açıklanması, nereden isteneceğinin belirtilmesi, keyfiyetin kalemin inisiyatifine bırakılmaması, tavsiye edilmekle böylelikle yargılama süresinin kısılacağı belirtilmiştir.

j) Vasiden Hesap İstenilmemesi

... Mahkemesi karar dosyalarında vasilik talebi kabul ile sonuçlandırıldığı halde, vasilerin muayyen sürelerle takip edilmediği ve hesap istenilmediği tespit edilmiştir.

TMK'nun 397. maddesinde vesayet daireleri, 492/III. maddesinde de vesayet dairelerinin sorumluluğunun düzenlenmiş olup, TMK'nun 454 ve 464. maddeleri ile belirtilen Kanunun Velayet, Vesayet ve Miras Hükümlerinin Uygulanmasına Dair

Tüzük'ün 16 ve 21. maddeleri uyarınca, vasinin yeni yapılacak tensiplerde ve muayyen sürelerde çağrılıp rapor alınması, raporlarının yeterli görülmemesi halinde ikmalinin emredilmesi ve gelir gider defterlerinin birisinin dosyada kalmak suretiyle iki nüsha olarak düzenleneceğinin bilinmesi, kısıtlının zararını ve dairenin mesuliyetini doğurabilecek bu kabil davranışlardan sakınılması tavsiye edilmiştir.

Görüldüğü üzere, tavsiye olarak ele alınan konular, mahkeme yönetimi bilinciyle çok rahat çözüme kavuşabilecek hususlardır. Böylece yargılama hızlanacak, uyuşmazlık bir an önce sonuca bağlanacak ve vatandaşın yargıya karşı güveni artacaktır. Dahası bu tür basit mevzular yüzünden hâkim savcılar soruşturma geçirmekte, ceza almakta ve mesleki kariyerlerini tehlikeye atmaktadırlar.

Hâkim ve Cumhuriyet savcıları hakkındaki disiplin işlemlerinin yürütüldüğü Adalet Bakanlığı Ceza İşleri Genel Müdürlüğüne, son beş yıl içerisinde yıllık ortalama 3500-4000 hâkim ve savcı şikayeti gelmiş, bu şikayetler incelendikten sonra 2000 yılında 230, 2001 yılında 316, 2002 yılında 296, 2003 yılında 233, 2004 yılının ilk dokuz aylık döneminde ise 140 dosyanın Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kuruluna disiplin yönünden sevkine karar verilmiştir. Bu dosyaların Personel Genel Müdürlüğünce Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kuruluna sunulması sonucu; son beş yılda Kurula sunulan ve Kurulca karara bağlanan 1508 dosyadan,¹⁶⁶

- 232 adedinde uyarma,
- 151 adedinde uyarma ortadan kaldırma,
- 75 adedinde aylıktan kesme,
- 195 adedinde kınama,
- 39 adedinde kademe ilerlemesini durdurma,
- 14 adedinde derece yükselmesini durdurma,
- 74 adedinde yer değiştirme,
- 42 adedinde ise meslekten çıkarma cezası,
- 516 adedinde ceza tayinine yer olmadığına,
- 170 adedinde ise af nedeniyle ortadan kaldırma,

¹⁶⁶ OKUR, İbrahim, *Hâkimlerin Mesleki Davranışlarını Yönlendiren İlke ve Kurallar Çerçevesinde Türkiye'de Yargısal Etik*, Adalet Dergisi, Ocak 2005, Sayı:21, s.55

kararı verilmiştir.

Ceza İşleri Genel Müdürlüğüne yapılan şikâyetlerin yaklaşık onda birinin Kurula sevk ediliyor olması ve Kurula sevk edilen her üç dosyadan ikisinde Kurulun ceza tayin etmesi, değişik açılardan değerlendirilebilir. Öncelikle, ülkemizde hâkim ve savcılar çok kolay bir şekilde şikâyet edilebilmektedir. Zira yaklaşık 9000 hâkim ve Cumhuriyet savcısının aktif olarak görev yaptığı ülkemizde her yıl 3500-4000 adet şikâyet yapılıyor olması ve bunların yüzde 90'nının henüz Ceza İşleri Genel Müdürlüğü aşamasında kapanması, geriye kalan yüzde 10 oranındaki dosyaların ise yüzde 30'nunun Kurulca ceza tayinine yer olmadığı şeklinde sonuçlanması ve sonuçta toplam şikâyetlerin ancak %5'inin bir ceza ile sonuçlanıyor olması dikkat çekicidir.

Hâkim ve Cumhuriyet savcılarının verdiği karardan hoşnut olmayan ya da bir soruşturma tehdidi ile hâkim ve savcılarını etki altında bırakabileceklerini zanneden kişiler şikâyet dilekçesi vermektedir. Adalet sisteminden şikâyet eden vatandaşlar, hâkim ve savcılarını aslı olan veya olmayan nedenlerle şikâyet etme yolunu seçmektedirler. Hâkim ve savcılarının yargılama faaliyeti sırasında vatandaşın vicdanında tarafsızlıklarını kanıtlayamadıkları için uğradıkları haksız şikâyetlerin oranı da azımsanmayacak derecede çoktur. Yukarıda bahsedilen nesnel tarafsızlığın hayata geçirilemeyişi nedeniyle vatandaş tatmin olmamakta, bu nedenle hâkim-savcıyı şikâyet etmekten çekinmemektedir.

Yargılamayı etkili bir biçimde sürdürmek ile nesnel tarafsızlığı sağlamak arasında yargıç iyi bir denge kurmalıdır. Yargıç yargısal işlevini yerine getirirken makul bir gözlemcinin zihninde tarafsızlık eksikliği şüphesi doğuracak hareketlerden kaçınmalıdır. Bu tür izlenimler sadece davanın taraflarını değil genel anlamda halkın yargıya güvenini de etkiler. Tarafların mahkemeden beklentileri yüksektir. Bazen bir karar kendi lehlerine olmadığında hemen haksız yere tarafgirlik olduğunu düşünebilirler. Bu nedenle, bu tür algılamalara neden olabilecek zeminlerden kaçınmak veya bunu en aza indirmek için her türlü çaba harcanmalıdır. Yargılamanın sujelerini azarlamaktan, taraflar veya tanıklar hakkında önyargıya yol açacak sözler, sabırsız ve sert davranışlar tarafsızlık görünümüne zarar verebilir. Bir yargıcın konuyu açıklığa kavuşturmak için sorular sorma hakkı vardır, fakat yargılamanın işleyişine sürekli

müdahaleden kaçınılmalıdır. Yargıç sürekli müdahale ederek aynı anda hem avukat hem savcı hem de yargıç rolünü üstlenmiş görünmemelidir.¹⁶⁷

Davasının makul sürede ve etkili bir biçimde çözülemediğini gören taraflar, hep bir art niyet aramakta ve bunu şikayetle sonuçlandırmaktadır. Hâkim ve Cumhuriyet savcılarının hakkında yapılan şikayetler neticesi ceza gerektiren yukarıda sayısal değeri verilen dosyaların büyük bir kısmı, hâkim ve savcılarının ihmali davranışlarının yol açtığı eylemlerin neticesidir. Ceza tertip ettirilen bu dosyaların çok azı rüşvet, iltimas sağlama gibi kasıtlı davranışlara aittir. Çok büyük bir bölümü nasıl olsa bir şey olmaz anlayışının sonucudur. Bu da hem hâkim ve savcıya mesleki anlamda zarar vermekte, hem de yargının saygınlığını zedelemektedir.

F. MAHKEME YÖNETİMİ ve HÂKİMLERİN UZMANLAŞMASI

Yargıçlık mesleğinde, uzmanlaşma gereksinmesi artık ortaya çıkmış bulunmaktadır.¹⁶⁸ Her şeyi bilen hâkim dönemi çoktan geçmiştir. Bugün, bir asliye ticaret mahkemesi hâkimi, haksız rekabetten fikri ve sınai mülkiyet hukukuna, kıymetli evraktan deniz ticareti hukukuna, akreditifiyle, teminat mektuplarıyla, döviz işlemleriyle, ithalat ve ihracat mevzuatıyla, kredileriyle banka hukukundan iflas ve konkordato hukukuna, anonim şirketleriyle, kooperatifleriyle, kollektif şirketleriyle, limited şirketleriyle ortaklıklar hukukundan sigorta hukukuna, hava taşıma hukukundan kara taşıma hukukuna kadar anlamak ve bilmek zorundadır. Bu mümkün değildir; hele bir de mevcut dava sayısını göz önüne alırsak bu imkânsızdır. Bunun sonucunda hâkim hukuki bilgiyle çözülebilecek bir konuda dahi bilirkişiye başvurmak zorunda kalmaktadır.¹⁶⁹

Hâkimlerin atanma, tayin, nakil ve yetkilendirilme işlemlerinde, çoğu kez uzmanlığa riayet edilmemektedir. Gerçekten de, uzun süre ceza hâkimi veya C.savcısı

¹⁶⁷ İNCEOĞLU, a.g.e., s.83

¹⁶⁸ TAŞPINAR, Sevgi. *Yepyeni, Güçlü ve Hızlandırılmış Bir Yargı İçin*, Yeni Türkiye Dergisi, Temmuz-Ağustos 1996, s.1173

¹⁶⁹ ÖZTEK, Selçuk, 1998, *Hukuk Davalarında Adil ve Çabuk Yargılama, Aksaklıklar-Çözüm Önerileri*, Yeni Türkiye, Eylül-Aralık, sayı:23-24, s.3904.

olarak görev yapan bir kimse, hukuk hâkimi olarak ilk derece ya da yüksek mahkemelere atanabilmektedir. Bu durum, uzman hâkimlik anlayışına aykırı olduğu gibi, o hâkimin yıllar boyunca edindiği meslekî bilgi birikimi ve deneyimlerin yararlanılamamasına neden olmakta; ayrıca, yeni atandığı mahkemede, âdeta mesleğe yeni başlamış gibi, ilgili konuları yeniden öğrenmek zorunda kalmaktadır. En önemlisi bu durum hâkimler ile savcılar birlikteliği açısından ilgi çekici bir tablo oluşturmaktadır. Bu olumsuz durum karşısında, uygulama hataları yapılabilmekte ve hukuka aykırı kararlar verilebilmekte; hâkim savcı birlikteliği karşısında savunma güçsüz kalmaktadır.

Hâkimin bilgi ve yeterliliği, davanın hızla sonuca doğru yöneltilmesinde büyük bir rol oynar. Ayrıca, dosyaların denetim mahkemesinden bozularak dönme olasılığını da büyük ölçüde önleyecektir.

G. MAHKEME YÖNETİMİ ve ADALET KOMİSYONU BAŞKANLIĞI GÖREVLERİ

Adalet Komisyonlarının Kuruluş ve Görevleri, 2802 sayılı Hâkimler ve Savcılar Kanunu'nun 113-115 inci maddeleri arasında düzenlenmiştir. Anılan Yasa'nın 114 üncü maddesine göre Adalet Komisyonunun görevleri; atamaları doğrudan Bakanlıkça yapılanlar dışındaki adli ve idari yargı ile ceza infaz kurumları ve tutukevleri personelinin; ilk defa memurluğa atanacaklardan merkezi sınavda başarılı olanların sözlü ve gerektiğinde uygulamalı sınavlarını yapmak, asli devlet memurluğuna atanmaları, sicil ve disiplin işlemleri, görevden uzaklaştırılmaları, aylık ve ödenekleri ile diğer özlük işlemlerini yerine getirmek, naklen veya hizmet gereği atanmasını veya geçici olarak görevlendirilmesini yetki alanı içerisinde yapmak ve Kanunlarda verilen diğer görevleri yerine getirmek olarak sayılmıştır. Aynı Kanun'un 115 inci maddesine göre; adalet komisyonu başkanı; herhangi bir nedenle görevine gelemeyen hâkimin yerine, bu hâkim görevine başlayıncaya veya HSYK'nca yetkilendirme yapılıncaya kadar, o yerdeki hâkimler arasından görevlendirme yapar. Adalet komisyonu başkanının Kanun'da sayılan bu görevler dışında, personelin ve o komisyon da görev yapan hâkimlerin hasta sevk kâğıtlarını imzalamak, yardımcı personelin hazırlayıcı, temel ve görevde yükselme eğitimlerini düzenlemek ve sınavlarını yapmak gibi daha birçok

görevi vardır. Komisyon başkanı tüm bu görevlerini yaparken, yargısal görevlerini de yerine getirmektedir. Çoğunlukla adalet komisyonu başkanı o yerin ağır ceza mahkemesi başkanıdır ki çok ağır sorumluluğu vardır. Yoğun yargı görevinin yanında bu tür idari görevler verilmesi o başkanın performansını mutlaka etkileyecektir. Adli hizmet uzmanı bu tür sorumluluklardan başkanı kurtaracaktır.

H. MAHKEME YÖNETİMİ ve ADLİ KOLLUK

1 Haziran 2005 tarihine kadar ülkemizde, görevi münhasıran, suç işlendikten sonra harekete geçip olayı aydınlatmak olan ve teknik bir birim olarak teşkilâtlandırılan adli kolluk bulunmadığı ve toplumun güvenliğini ve düzenini sağlamak görevi bulunan genel kollukla yetinildiği için ceza muhakemesi hazırlıkları yeterli kalitede olamamaktaydı.¹⁷⁰ Oysa günümüzde teknolojinin baş döndürücü bir hızla gelişmesi, adli kolluğu gerekli hatta vazgeçilmez kılmıştır. İnsan haklarını, sorgu teknik ve taktiklerini, delil toplama ve değerlendirme tekniklerini bilen; adli bilimlere ve Ceza Muhakemesi Hukukuna, suçlulukla mücadele yöntemlerine, bilgisayar tekniklerine vakıf yeterli sayıda nitelikli elemanı bulunan ve taşınır taşınmaz her türlü teknik araç-gereç ile donatılmış olan adli kolluk teşkilâtının kurulması gerekiyordu.¹⁷¹

Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine açılan davalar sonucu verilen mahkûmiyet kararlarından da anlaşılacağı üzere; kolluğun soruşturma aşamasındaki ifade alma ve özellikle delil elde edilmesi sırasında başvurduğu işlemlerdeki bilgi eksikliği ile kimi zaman da soruşturmanın gizliliğine vurgu yapılarak belirtilen sebeplerle tazminata hükmedildiği bilinmektedir.¹⁷²

Bu hususları dikkate alan CMK ile adli kolluk kurulmuştur (CMK. m. 164).

¹⁷⁰ SURLU, Mehmet Handan, *Hukuk ve Yargı Reformunda Birincil Sorun: Yargı Bağımsızlığı*, Manisa Barosu Dergisi, yıl:18, sayı: 68, s.10.; OYMAK, Celal, *Türk Yargı Sisteminde Yeniden Yapılanma Yargı ve Yargılamada Toplam Kalite*, TBB. Dergisi, 1997/1, s.49.

¹⁷¹ ÖZTÜRK, Bahri / Mustafa Ruhan ERDEM, 2006, *Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku*, Ankara, Seçkin Yayınevi, s.322

¹⁷² ÇAKMAK, Seyfullah, *Adli Kolluk Hakkında Genel Bir Değerlendirme*, Adalet Dergisi, Ocak 2007, 27. sayı, s.145.

Adli kolluğu genel kolluktan ayırabilmek için en az üç unsurun bulunması gerekir;¹⁷³

1-Adli kolluk, bir suç şüphesi üzerine harekete geçer. Görevi, suçları önlemek değil, işlendiği ileri sürülen suçları her yönüyle aydınlatmaktır.

2-Adli kolluk, kriminalistik bilimine bilen ve bunun gereği olay yeri incelemesinden delillerin toplanıp muhafazasına kadar gerekli bulunan her türlü teknik bilgi ile donatılmış, ceza muhakemesi esaslarını, insan haklarını, sanık haklarını iyi bilen teknik personele sahiptir.

3-Adli kolluk, kolluk teşkilatının, her türlü teknik olanak, laboratuvar vs. ile donatılmış teknik bir kolluktur.

Bugün Ülkemizde tam manasıyla olmasa da adli kolluğa benzeyen bir teşkilâtının ortaya çıkmaya başladığı söylenebilir. Ancak bu halen Ülkemizde adli kolluğun var olduğu anlamına gelmez. Oysa daha iyi eğitilmiş personelle ve daha gelişmiş teknolojik olanaklara sahip kılınacak bir kolluk örgütünün kurulmasının yargısal soruşturma çalışmalarında daha olumlu sonuçlar vereceği ve böylelikle insan hak ve özgürlüklerinin daha iyi koşullar altında korunabileceği kanımızca daha doğru olacaktır.

Günümüzde hala, suçu soruşturan kolluk görevlileri ile amirleri arasında usul çatışması yaşanmaktadır.¹⁷⁴ Çünkü savcılığa karşı sorumlu olan soruşturmayı yapan kolluk görevlileridir. Kolluk amirlerinin görevlendirilmeleri çoğu zaman siyasi otorite tarafından yapılmakta olup, çoğu zaman kolluk amirleri bu otoritenin baskısında kalmaktadır.

Tam manasıyla adli kolluk kurulması şeffaf yönetim anlayışına da uygun olacaktır. Çünkü soruşturmanın kolluk ve adliye aşamaları iç içe geçmiş olacak olup, denetlenebilen bir güç ortaya çıkacaktır. Denetlenebilen bir iktidar daha güven vericidir.

¹⁷³ ÖZTÜRK, a.g.e. s.322

¹⁷⁴ Bkz. 09.02.2007 tarihli Radikal Gazetesi.

Akıllı bir yönetim, güçlü olmak istiyorsa, bu güvenden, dolayısıyla bağımsız yargının sağladığı güvenceden vazgeçemez.

BEŞİNCİ BÖLÜM

YARGILAMA USULÜ VE MAHKEME YÖNETİMİ

Bu bölümde; makul sürede ve etkin olarak yargının görevini yerine getirebilmesi için yargılama kuralları içerisinde neler yapılabileceği incelenecektir.

A. MAHKEME YÖNETİMİ ve İYİ BİR DURUŞMA HAZIRLIĞI

Duruşma hazırlığı, sadece duruşma gününün belirlenip, tarafların davet edildiği bir formalite olmaktan çıkartılıp, duruşmayı birkaç celsede bitirmeyi sağlayacak bir fonksiyona kavuşturulmalıdır. Delillerin tamamen toplanmasını müteakip geçilen duruşma döneminde, artık duruşma çok önemli haller dışında talik edilmeksizin bitirilmelidir.

Kaliteli bir yargılamanın gerçekleştirilememesinde Yargılama Usulü Kanunlarına yöneltile eleştirilerin bir kısmı, onların bazı hükümlerinin mahkemelerin ağır iş yükü nedeniyle işletilememesinden ileri gelmektedir.¹⁷⁵

Uygulamada hâkimler, dava dilekçesinin mahkemeye gelmesine müteakip hemen tensip kararı vererek tarafları duruşmaya davet etmekte ve bunun için yazılı yargılama yöntemi bakımından “layihaların teatisi” aşamasının tamamlanması dahi beklenmemektedir. Oysa, önce layihaların karşılıklı teatisinin bitirilmesi, eksik olan hususların saptanarak bunların tamamlanması, bundan sonra tarafların duruşmaya çağrılmaları, pek çok açıdan daha pratik ve davaların uzamasına ve tarafları veya vekillerini boş yere mahkemelere gidip gelme zahmetinden de alıkoyacak bir yöntemdir. Böylece özellikle vatandaşlar tarafından dile getirilen, duruşmaya girdik ama hâkim tek kelime ettirmeden duruşmayı bitirdi serzenişlerinin de önüne geçilmiş olur. Ayrıca bu arada hâkim, davanın usule ilişkin yönlerini (örneğin, dava şartlarını, zamanaşımının bulunup bulunmadığını ve benzerlerini) de incelemiş olacağından ve ilk celseden önce, tarafların anlaştıkları ve anlaşamadıkları hususlar belirlendiğinden, dava

¹⁷⁵ *Yeni Bir Yargılama Düzeni*, (<http://www.tusiad.org.tr/yayin/gorus/37/html/sec12.html>- Erişim tarihi: 26.02.2008

hakkında çok kısa zamanda karar verebilme olanağı elde etmiş olacaktır. Çünkü, tahkikat, tarafların anlaşamadıkları hususlara hasredilecektir.¹⁷⁶

Hukuk Usulü Muhakemeleri Kanununda öngörülmesine rağmen işletilmeyen “ön inceleme” sisteminin işleminin sağlanması halinde, duruşmalar sadece “tanık dinlenmesi, keşif icrası, yemin yaptırılması ve karar verilmesi” gibi önemli konularla sınırlı olarak yapılacaktır. Bu yolla bir mahkemenin duruşma yapmasındaki önem ve ciddiyet sağlanabilir ve yargıya güven temin edilebilir.¹⁷⁷

Yeni Ceza Muhakemesi Kanunu da, ceza duruşmalarının birkaç celsede bitirilmesini sağlamak için; iddianamenin iadesi kurumunu getirmiştir (m.174). Çünkü mülga CMUK’na göre; savcılar açtığı davayı ispatla yükümlü değildiler. Bu nedenle de savcılar iş yoğunluğunu gerekçe göstererek kolluktan gelen yada kendilerine intikal eden evrakın üzerine hiçbir araştırma yapmaksızın dava açıyorlardı. Bu durumda savcılığın yapması gereken hazırlık soruşturması dahi mahkemece yapılmaktaydı ve basit bir soruşturma ile hakkında takipsizlik kararı verilebilecek pek çok sanık boş yere yargılanıp beraat ediyordu. Daha da ötesi, mahkemelerin iş yükü gereksiz yere artmış oluyordu.

Bu sakıncaları gidermek amacıyla iddianamenin iadesi kurumu getirilerek, sağlıklı bir hazırlık soruşturması yapılmasının önü açılmıştır. Mahkeme CMK 170. maddede ki şekli unsurların iddianamede varlığını inceledikten sonra, burada bir eksiklik bulunmadığını saptarsa delillerle olayların ilişkilendirilmiş olup olmadığını inceler. Bunun anlamı şudur: iddianamede, yüklenen suçun unsurlarının somut olayda gerçekleşmiş olup olmadığını, deliller dikkate alınarak tartışılır.¹⁷⁸ İddianamenin iadesi kurumu ile, eksik iddianame ile dava açılmasının önüne geçilerek, yargılamanın en kısa sürede bitirilmesi amaçlanmıştır. Uygulamada, açılan davaların artık daha nitelikli olduğu, davaların büyük bir çoğunluğunda artık bir iki celsede karar verilebildiği gözlemlenmektedir.

¹⁷⁶ YILMAZ, Ejder, *Aksak Adaletten İşleyen Adalet*, Yeni Türkiye Dergisi, Temmuz-Ağustos 1996, s.482

¹⁷⁷ KILIÇOĞLU, Ahmet, *Yargının Sorunları*, Yeni Türkiye Dergisi, Temmuz-Ağustos 1996, s.294

¹⁷⁸ ÖZTÜRK, Bahri, Mustafa Ruhan ERDEM, *Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku*, 2006, Ankara, Seçkin, s.645.

B. MAHKEME YÖNETİMİ ve YARGILAMA SÜRESİ, VERİLEN KARARLARIN İSABET ORANI

Davaların hızla sonuçlandırılması, tutuklu kişilerin makul süre içinde yargılamayı isteme hakları, anayasal norm olarak hukuk sisteminde yer almış; hızlı yargılama kavramı, adaletin bir gereksinmesi olarak Anayasa 141 ve Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 5 ve 6. maddelerinde ifade edilmiştir. Bir ceza hukukçusunun belirttiği gibi; cezalandırma hızlı olduğu, suçu yakından takip ettiği oranda adil ve yararlı olacaktır. Kuşkusuz, yargılama süresinin makul süre ötesinde gereğinden fazla uzaması halinde Sözleşme ve Anayasa hükümlerine aykırı hareket edilmiş olacaktır.¹⁷⁹

Ceza mahkemelerinde ve hukuk mahkemelerinde gün olarak ortalama yargılama süresi tablo 2,3,4 ve 5'de sergilenmektedir:

Tablo 2¹⁸⁰ Hukuk Mahkemelerinde Karara Bağlanan Davaların Açılış Yılları

(1/1/2005-31/12/2005)						
Mahkeme türü	2005 yılında karara bağlanan davaların açılış yılları					
	2001 ve Öncesi	2002	2003	2004	2005	Toplam
Asliye tic .	2030	2891	6050	14237	13290	38498
%	5,3	7,5	15,7	37,0	34,5	100
Asliye hukuk	10286	11818	35533	126961	204217	388815
%	2,6	3,0	9,1	32,7	52,5	100
İş	2023	3324	10503	38433	48511	102794
%	2,0	3,2	10,2	37,4	47,2	100
İcra hukuk	156	363	3617	33552	116276	153964
%	0,1	0,2	2,3	21,8	75,5	100
Sulh hukuk	1368	1517	5754	72531	452614	533784
%	0,3	0,3	1,1	13,6	84,8	100
Kadastro	2012	942	1494	7721	14716	26885
%	7,5	3,5	5,6	28,7	54,7	100
Tüketici	8	19	1027	11331	17768	30153
%	0,0	0,1	3,4	37,6	58,9	100
Aile	11	35	8034	48404	89960	146444
%	0,0	0,0	5,5	33,1	61,4	100
Fık.ve sın.hak.	17	65	237	750	339	1408
%	1,2	4,6	16,8	53,3	24,1	100
Türkiye	17911	20974	72249	353920	957691	1422745
%	1,3	1,5	5,1	24,9	67,3	100

¹⁷⁹ YÜCEL, Mustafa Tören, *Türk Ceza ve Hukuk Adaletinin Yapısal Analizi*, Yeni Türkiye Dergisi, Temmuz-Ağustos 1996, s.260

¹⁸⁰ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/huk10.htm> (erişim tarihi : 01.02.2008)

Hukuk davalarından özellikle gayrimenkulun aynına ilişkin davalar ile tedbir kararları, kanuni faizin gerçekçi olmayışı, makul süresinde bitirilemeyen, psiko-sosyal gerilimi fazla olan davaların ceza adaleti için yeni dosyalar oluşturduğu bilinmektedir. Tablo 2 ve 3’de görüldüğü üzere; önemli davaların görüldüğü Asliye Hukuk, Kadastro ve Asliye Ticaret Mahkemesinde ortalama yargılama süresi bir yıldır ve bu oldukça uzun bir süredir. Diğer dikkat çekici bir noktada; bu mahkemelerdeki ortalama yargılama süresi artış eğilimindedir veya sabit bir şekilde devam etmektedir. Oysa 1998 yılından beri yargılamayı hızlandırıcı teknolojik alt yapı kurulmuş, adliyelere personel desteği sağlanmıştır. Bu sürecin böyle sürüp gitmesinin elbette pek çok nedeni vardır ama en önemli nedenlerinden biri mahkeme yönetim anlayışı eksikliğidir.

Tablo 3¹⁸¹ Hukuk Mahkemeleri Ortalama Yargılama Süresi (Gün) (1998-2005)

	Ortalama yargılama süresi (gün)									
Yıllar	Asliye tic.	Asliye	İş	İcra	Sulh	Kadastro	Tüketici	Aile	Fik.ve sın. Hak.	Türkiye
1998	201	234	258	88	82	636	-	-	-	173
1999	352	237	246	93	80	593	-	-	-	175
2000	372	241	274	104	75	590	-	-	-	177
2001	383	241	284	104	71	551	-	-	-	174
2002	434	242	312	111	65	468	43	-	-	174
2003	417	240	322	114	64	450	262	160	-	177
2004	376	257	329	108	69	441	336	158	174	177
2005	403	279	358	98	87	332	237	158	621	184

M *: ortalama yargılama süresi (gün)

Aşağıdaki tablo 4 ve 5 incelendiğinde; 1999 yılında çıkartılan Şartlı Salıverme Yasası’yla ceza mahkemelerinin iş yükü ilk anda azalmasına rağmen, ceza mahkemelerinde ki ortalama yargılama süresi 1998 yılından beri artış eğilimindedir. Her ne kadar Af Yasası olarak da isimlendirilen Yasa’nın suç işleme oranında bir artışa neden olmuş ise de; ortalama yargılama sürelerinin artış göstermesi adalete güveni zedeleyici bir hal almıştır ve sokaktaki vatandaş kendi adaletini uygulamaya sokmuştur. Dava yönetimi bağlamında mahkemeye gelen işlerin kamu güvenliği ve korunması açısından önem derecesine göre sınıflandırılarak, önem derecesi yüksek olanlara öncelik verilmesi yönteminin benimsenmesi rasyonel bir çözüm olabilir (Differentiated Case Management).¹⁸²

¹⁸¹ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/huk12.htm> (erişim tarihi : 01.02.2008)

¹⁸² YÜCEL, a.g.m., s.260

Tablo 4¹⁸³ Ceza Mahkemelerinde Ortalama Yargılama Süresinin Mahkeme Türüne Ve Yıllara Göre Dağılımı (1998-2005)

Ortalama yargılama süresi (gün)										
Yıllar	Cmk 250. Madde ile görevli ağır ceza(*)	Çocuk	Çocuk ağır ceza	Ağır ceza	Asliye ceza	Sulh ceza	Trafik	İcra ceza	Fikri ve sınai haklar ceza	Ceza mahkemeleri geneli
1998	380	525	—	358	337	132	10	116	—	205
1999	307	665	—	357	368	142	12	131	—	219
2000	406	755	—	363	406	167	23	140	—	237
2001	336	408	—	331	311	160	24	127	—	194
2002	364	557	—	347	427	169	19	147	—	232
2003	363	433	—	354	400	180	13	136	—	241
2004	450	357	—	347	338	178	13	97	200	210
2005	393	326	267	343	326	174	24	130	423	234

Tablo 5¹⁸⁴ Ceza Mahkemelerinde Karara Bağlanan Davaların Açılış Yıllarına Ve Mahkeme Türüne Göre Dağılımı (1/1/2005-31/12/2005)

	2005 yılında karara bağlanan davaların						
	Açılış yılları						
Mahkeme türü	2001 ve Öncesi	2002	2003	2004	2005	Toplam	
Cmk 250. Madde ile görevli ağır ceza	457	197	502	2449	2437	6042	
%:	7.6	3.3	8.3	40.5	40.3	100	
Çocuk	7	3	18	131	1201	1360	
%:	0.5	0.2	1.3	9.6	88.3	100	
Çocuk ağır ceza	897	705	5880	18241	18964	44687	
%:	2.0	1.6	13.2	40.8	42.4	100	
Ağır ceza	4763	2912	5885	21259	41410	76229	
%:	6.2	3.8	7.7	27.9	54.3	100	
Asliye ceza	32177	25442	57561	216459	269272	600911	
%:	5.4	4.2	9.6	36.0	44.8	100	
Sulh ceza	11298	15078	34936	134939	238590	434841	
%:	2.6	3.5	8.0	31.0	54.9	100	
Trafik	0	0	47	135	1327	1509	
%:	0.0	0.0	3.1	8.9	87.9	100	
İcra ceza	15	94	4642	155344	291132	451227	
%:	0.0	0.0	1.0	34.4	64.5	100	
Fikri ve sınai h.ceza	235	481	1107	2829	1290	5942	
%:	4.0	8.1	18.6	47.6	21.7	100	
Ceza mahkemeleri	49849	44912	110578	551786	865623	1622748	
Türkiye geneli	%:	3.2	2.8	7.0	35.0	54.9	100

Yargıtay ceza dairelerindeki onama kararlarının oranı 1998 yılında % 60'lar seviyesinde iken, daha sonraki yıllarda bu oran düşme eğilimi göstermiş ve en son 2005 yılında % 17.9'lar seviyesine kadar ulaşmıştır (tablo 6). Yargıtay'a iş akışının

¹⁸³ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/ceza14.htm> (erişim tarihi : 01.02.2008)

¹⁸⁴ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/ceza9.htm> (erişim tarihi: 01.02.2008)

yoğunlaşmasının önemli bir nedeni görüldüğü üzere, yerel mahkemelerdeki yetersizliklerdir. Yerel mahkemelerde verilen her hatalı karar Yargıtay için yeni bir iş yükü oluşturmaktadır. 2003 yılında karara bağlanan 117912 dosyadan % 41.6'sı Onama, 43.5'i Bozma olarak karara bağlanmıştır. İstatistikler göstermektedir ki, Yargıtay denetiminden geçip, hukuka uygun bulunmadığı için bozma kararı verilen dosya sayısı onanan dosya sayısından daha fazladır. Üstelik bu sonuçların alındığı tarihte 70 yıldan fazla uygulana gelen ve kökleşmiş içtihatların bulunduğu bir ceza kanunu mevcuttu. Buna rağmen, mahkemelerce hata yapılma oranı çok yüksektir.

Tablo 6¹⁸⁵ Yargıtay Ceza Dairelerince Verilen Karar Oranlarının Yıllara Ve Karar Türüne Göre Dağılımı (1998-2005)

Yıllar	Yıl içinde Çıkan İş	KARAR TÜRÜ %									
		Onama	Bozma	Bir Bölümde onama Bir Bölümde Bozma	Red	Geri Çevirme	İlgili Daireye	Yargı Yeri Belirtme	Davanın Başka Yere Aktarılması	Düşme Zaman-Aşımı	Af
1998	120942	60.0	27.9	2.3	3.0	2.1	0.3	1.2	0.0	3.1	0.0
1999	125479	59.2	27.0	1.9	3.0	2.0	0.3	1.2	0.0	5.3	0.0
2000	126695	57.0	25.1	1.7	3.3	2.2	0.3	1.9	0.0	8.5	0.0
2001	161307	34.3	52.7	2.0	3.1	2.0	0.3	1.4	0.0	4.2	0.0
2002	156349	45.9	39.5	2.2	4.0	3.4	0.5	2.2	0.0	2.4	0.0
2003	117912	41.6	43.5	2.5	2.0	3.3	0.4	2.6	0.0	4.1	0.0
2004	139140	49.6	34.2	2.5	2.3	2.8	0.4	2.6	0.0	5.6	0.0
2005	200063	17.9	64.1	0.7	2.2	1.9	0.7	7.2	0.0	5.2	0.0

Dikkate alınması gereken bir husus da; temyiz yargılaması sırasında zamanaşımı gibi bir düşme nedeni görüldüğünde düşme kararı verilmesidir. Ne var ki; bu kararın ceza adaleti sistemindeki sayısal görünümüne ait tablo 6'daki veriler, hukukun etkinliği açısından düşündürücü görülmektedir ve bu oran yıllar içinde artma göstermektedir.

Yargıtay Hukuk Dairelerindeki bozma oranı, Ceza Dairelerindeki bozma oranına göre daha düşüktür ve yıllar itibariyle incelendiğinde bir standardın yakalandığı görülmektedir (tablo 7). 2001'li yıllardan beri Yargıtay Hukuk Dairelerince incelenen dosyaların ortalama % 22'si bozularak mahkemesine gönderilmektedir. Ancak dikkat çeken nokta, incelenen dosyalardaki onama oranının % 47'lerin üzerine çıkamamasıdır.

¹⁸⁵ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/yarg5.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

Bunun başlıca nedeni de yerel mahkemeden Yargıtay’a dosya gönderilirken yapılan hatalardır. Çünkü; Yargıtay’a gönderilen dosyaların % 12’si yanlış daireye gönderilmektedir. Yine dosyaların % 6’sı eksik biçimde Yargıtay’a gönderildiğinden dosya tekrar mahkemesine geri çevrilmektedir. Bu husus da zaman ve iş kaybına yol açtığı gibi, vatandaş gözünde yargının saygınlığı zedelemektedir.

Tablo 7¹⁸⁶ Yargıtay Hukuk Dairelerince Verilen Karar Oranlarının Yıllara Ve Karar Türüne Göre Dağılımı (1998-2005)

Yıllar	Yıl içinde Çıkan iş	Karar türü %							
		Onama	Bozma	Bir Bölüm Onama Bir Bölüm Bozma	Red	Geri Çevirme	İlgili Daireye	Yargı Yeri Belirtme	Zaman-Aşımı ile Ortadan Kaldırılan
1998	244107	54.4	17.2	0.3	10.0	6.1	11.9	0.1	0.0
1999	246945	54.2	17.5	0.4	9.9	6.1	11.7	0.2	0.0
2000	244978	54.3	16.6	0.4	10.7	6.1	11.8	0.1	0.0
2001	265300	49.5	21.0	0.4	10.4	5.8	11.3	0.1	1.4
2002	283356	48.9	23.5	0.3	9.6	5.8	11.9	0.1	0.0
2003	272867	46.0	23.3	0.3	9.7	6.4	13.9	0.4	0.0
2004	297505	42.2	24.1	0.4	11.1	6.1	15.2	0.9	0.0
2005	317855	45.1	21.1	0.6	13.2	6.0	13.4	0.6	0.0

C. MAHKEME YÖNETİMİ ve DURUŞMANIN DÜZENİ, DİSİPLİNİNİN SAĞLANMASI

Ülkemizde yargılama iş yoğunluğu nedeniyle çoğunlukla düzensizlik içerisinde, bir yere yetiştirme gayretleriyle acelecilik içinde yönetilir. Bu nedenle hâkimlerimizin çoğunda, yargılamanın estetik bir düzen ve özgürlük içinde yapılması bilinci yerleşmemiştir. Hâkim; tarafların ve tanıkların savunma ve açıklamalarını, çoğunlukla dilediği gibi kısıtlayarak tutanağa yazdırır. Oysa yanların istem ve duygularını anlama; tanık ve bilirkişilerin açıklamalarını değerlendirme ve sonuçta yaşam olayının tam anlamıyla ortaya çıkması yargılamaya katılanların tam özgürlüğüyle sağlanır.¹⁸⁷

Duruşmanın inzibatıyla ilgili CMK. 203 ve HUMK. 150. maddeleri yargılamada hâkim ve savcılara duruşma düzenini sağlama açısından yeterli güvenceyi

¹⁸⁶ <http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/yarg12.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

¹⁸⁷ AŞÇIOĞLU, a.g.e., s.29

sağlamaktadır. “Mahkemelerinin uygulamalarıyla oluşan gelenek içinde de hâkim ve savcılar, hukuki kimliklerinden çok bürokrat kimlikleriyle öne çıkarıldıklarından saygınlık kavramı, mahkemenin saygınlığı olarak değil, fakat bürokratların saygınlığı olarak anlaşılır olmuştur.”¹⁸⁸ Yargının insan unsuru, sanıklar, müştekiler, müdahiller, tanıklar ve avukatlar ve hâkim ve savcılardan oluşmaktadır. Yargının her iki tarafını teşkil edenler birlikte ele alınarak, kürsünün ne tarafında kalırsa kalsın biri diğerine üstün tutulmamalıdır. Yukarıda belirtilen kanun maddeleri sanıklar, tanıklar, müşteki ve müdafileri açıkça saymamasına rağmen, maddelerde sayılan tedbirlerin yalnızca bu süjelere uygulanabileceği kanısı peşin fikirlilik olur ki, duruşma düzeni hâkim ve savcılar tarafından da ihlal edilebilir. Oysa Anayasa 10. maddesiyle hukuk önünde herkesin eşit olduğunu beyan etmektedir. Dolayısıyla yargıç da görevini yaparken bir yargılama makamı olarak hukuken yargılamanın taraflarıyla eşit konumdadır.

Taraflardan birinin anlamlı bir ses tonuyla gülmesinin duruşmanın saygınlığını ihlal edici nitelikte bulan Yargıtay kararına paralel olarak, yargının esaslı bir unsurunu teşkil eden yargıçların da; hüviyet tespitinden sabıka kaydına, ikametgah, tahsil derecesi, evli-bekar ve çocuk sayısına kadar ayrıntı sayılan en küçük bir soruyu bile meraklı ve hakikat aşığı birinin ciddiyet, vakar ve psikolojisi içinde sormalı, kullandığı ürkütücü ses tonuyla sanıkları veya tanıkları yalan söylemeye veya tedirgin etmeye yönlendirmemeli ve teşvik etmemelidir. Sanık, yargıcın soruş şekli ve ses tonu sebebiyle bocalayarak doğru ve yalan arasında tercih zorunda bırakılmamalı, duruşmanın her safhasında yargıç tarafından gözünün içine bakılmalıdır.¹⁸⁹ Mahkeme salonuna gelen pek çok kişi ilk defa oraya gelmektedir ve bunların da pek çoğunun mahkeme hakkında önyargıları vardır. Burada yargılama sanatı devreye girer ki, bu insanları rahatlatabilmeli, onların peşin fikirlerini giderir olabilmeli ve maddi gerçeğe ulaşmak için gerekli ortamı sağlayabilmelidir.

Yargıcın tarafsız, bağımsız ve yanlar üstü tavrı yargılamanın psikolojik ortamı içinde de gerekmede ve yargıçlar duruşmalarda saygınlıklarıyla beraber saygılarını da kaybetmemelidirler. “Otur!”, “kalk!”, “sus!”, “konuş!”, “soruma cevap ver!” şeklindeki

¹⁸⁸ ÖZKAN, Muhammet Emin, 1998, *Yargılamada Diyalogun Önündeki Küçük Engel: "Mahkemenin Mehabeti"* Yeni Türkiye, Eylül-Aralık, sayı:23-24, s.3943

¹⁸⁹ ÖZKAN, a.g.m., s.3944.

asabi, gergin ve tehditkâr tavırlar ve takınılan azarlayıcı ses tonları dahi yargıcın bağımsız olmadığı ve kişiselliğinden arınamadığının ipuçları ve duruşmanın saygınlığını ihlal eden, kanun dışı eylemlerdir.

Halkın adliyelerden çekinmesine rağmen adliyelerde dava artışının önlenememesinin sebebi, yasalar kadar uygulayıcıların da eksikliğine bağlıdır. Bugün pek çok kişi yasalardan ziyade hâkim ve savcılardan çekindiklerinden “tanıklık” gibi kutsal bir kamu görevinden kaçınmaktadırlar.

Yine vatandaşın tanıklıktan çekinmesinin diğer bir nedeni de; tanıklık için çağrılmakla maddi bir kayba uğrama düşüncesidir. Cumhuriyet savcısı veya hâkim tarafından çağrılan tanığa, her yıl Adalet Bakanlığınca hazırlanan tarifeye göre kaybettiği zaman ile orantılı bir tazminat verilir. Tanık hazır olmak için seyahat etmek zorunda kalmışsa, yol giderleriyle tanıklığa çağrıldığı yerdeki ikamet ve beslenme giderleri karşılanır (CMK. M.61). Ancak bu hüküm çoğunlukla uygulanmadığı için vatandaş tanıklıktan kaçmaktadır.¹⁹⁰

Sokrates’in “Yargıcın görevi adaleti lütfetmek değil, herkesin hakkını ölçmek, kendi keyfine göre değil, yasalara uyarak hüküm vermektir” önermesi sorunun çözümü için bir ipucu vermektedir. Yargıç, yasanın, mahkemenin ve tarafların tepesinde durmayı yeğlerse olaylara nüfuz edemeyecektir. Yargıcın davranışları alçak gönüllü ve içtenlikli olmalıdır. Bu aynı zamanda yargılama sonucu ortaya çıkacak hükmünde gerçeğe uygunluğunu ve güvenilirliğini sağlayacak önemli bir noktadır. Yargılamanın en başından sonuna kadar her hareket, her olay, ilgili-ilgisiz her söz, her davranış yargılama tekniği ile ilgili çeşitli yasal düzenlemelerin konusu ve gereğidir. Nihai hükmün ortaya konmasına ve dosyanın yargıcın elinden çıkmasına kadar, denilebilir ki; “yargılama süreci eşittir yasalar.”¹⁹¹

¹⁹⁰ ÖZTÜRK, Bahri / Mustafa Ruhan ERDEM (2006), *Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku*, Ankara, Seçkin Yayınevi, s.359

¹⁹¹ ÖZKAN, a.g.m., s.3945

D. MAHKEME YÖNETİMİ ve DURUŞMA İLKELERİNE UYULMASI

Duruşma, yargılamanın en önemli aşamasıdır; doğrudanlık, yüz yüzelik, sözlülük, herkese açıklık ilkelerine göre yapılır ve diğer adı da “tartışma”dır. Ancak Ülkemizde bunlardan ancak herkese açıklık ilkesi sözde gerçekleştirilebilmiş, diğer ilkelerin uygulanması hep göz ardı edilmiştir. Fiili durumda herkese açıklık ilkesinin de tam anlamıyla gerçekleştirilebildiği söylenemez. Çünkü; duruşmalar ya çok küçük salonlarda ya da hâkim odalarında yapılmaktadır ki, duruşmayı seyretmek isteyen de çoğu zaman buralara giremez. Duruşmanın vazgeçilemeyen öbür ilkeleri de, özellikle doğrudanlık/ yüz yüzelik ilkesi, kanıtların değerlendirilebilmesi için çok önemlidir. Dünyanın hiçbir yerinde, tanığı dinlemeyen yargıç, o tanığın anlatımını değerlendirme yetkisine sahip değildir. Duruşma kesintisiz sürdürülür ve bitirilir. Eğer kesintiye uğrar ve duruşmaya katılan yargıçlardan biri değişirse, duruşma yeni baştan yapılır. Bu nedenle “duruşmada yedek yargıç bulundurma” kurumu getirilmiştir (CMUK 382/2, CMK.188/son) ve ülkemiz uygulamasında hiç gözetilmeyen bu kurum 1929’dan beri yürürlüktedir.¹⁹²

“Türkiye’de “duruşma” kavramı, sanki “dur” kökünden türetilmişçesine karşılıklı duranları anlatan biçimde algılanmış; tarafların seyirciliği üzerine kurulmuştur.”¹⁹³ Oysa uygar dünyada duruşmanın bütün yargılamanın en önemli aşaması olduğu, maddi vakıaların tartışıldığı ve maddi hakikate ulaşıldığı bir aşama olduğu ve hayati önemi olduğundan bu aşamanın gereken önemde geçilebilmesi için gerekli tedbirleri almışlardır. Hatta bozmadan sonra, kendi ilk kararına uymayan mahkeme, yeni tartışmalar neticesinde yeni bir karar dahi verebilir. Hâkim vicdani kanaatini duruşmada meydana gelen tartışmalara göre oluşturacaktır. Buna karşılık gerekli mahkeme yönetimi anlayışına sahip olmayan Türk Yargısı, Yargıtay Onursal Başkanı Sami Selçuk’un veciz ifadesiyle;

Vicdani kanı yargısını, duruşmadaki izlenimlere göre değil, tutanaklara göre oluşturmakta, ilk mahkeme hâkimleri duruşma yapmayan Yargıtay’ın vicdani kanı yargısını oluşturmaya için, tarafları dinlemek yerine tutanağı yazmaya odaklanmaktadır. “yargıç, hukukun ilgilendiği olayı yeniden yaşamak, olayın kimi

¹⁹² SELÇUK, a.g.e., s.123

¹⁹³ SELÇUK, a.g.e., s. 124

zaman fotoğrafını, röntgenini çekmek yerine, duruşma da tutanak fetişizmine kilitlenmiştir. Oysa “köpek havlar, ama köpek kavramı havlamaz” diyen Spinoza’nın sözü ne kadar doğruysa, insanların kekeledikleri, yüzlerinin kızardığı, terledikleri ama tutanakların kekelemedikleri, yüzlerinin kızarmadığı, terlemediği de o denli doğrudur.¹⁹⁴

Dünyada, yargılamanın uzaması yakınma konusu olmasına rağmen, duruşmaların uzamasından yakınılmamaktadır. Hâkimlerimiz duruşmayı en kısa süre de bitirebilmek için, tabiri caiz ise sözlerini kişilerin ağızlarına tepmekte, insanları susturmaktadır. Vatandaş en son merci olan hâkim önünde de konuşamayıp, derdini anlatamayınca, kendi hakkını kendi almaya kalkmaktadır. Birçok oturumdan oluşan duruşmada pek çok hâkim değişmekte ve en son sonunda tutanaklara sıkışıp kalmış bir vicdani kanı yargısıyla kanıtlanma sorunu çözülmektedir. Ülkemizde insanlar, tutanak bilgileriyle en ağır cezalara çarptırılmaktadır.

Yerel mahkemede yapılan yanlış, Yargıtay aşamasında da başka bir açıdan devam ettirilmektedir. Duruşma yapmayan Yargıtay, delil değerlendirmesinde bulunarak, hüküm kurmaktadır. Yargıtay “yerindelik” denetimi değil ancak “hukukilik” denetimi yapar. Kanıtlama sorununu Yargıtay’ın çözmesi, tutanaklardan elde ettiği kanaate göre hüküm verenin yargısının, duruşmada elde ettiği kanaate göre hüküm kuranın yargısına galip gelmesidir ki bu kabul edilemez. Duruşma ve duruşmada ki tartışma evresi o kadar önemlidir ki, dünyanın pek çok ülkesinde bir daha duruşma yapılması için istinaf yargısı oluşturulmuştur. Ülkemizde henüz bu kanun yolunun olmaması nedeniyle, Yargıtay yerindelik denetimi yapmaktadır. Bir yanlış, bir başka yanlışla düzeltilmek istenmektedir.

Yargıtay, ilk derece mahkemeleri ile kendi arasında süzgeç görevini yapacak bir ara mahkemesi bulunmadığı için her iki görevi, yani hem içtihat oluşturmak hem de istinafi yürütmek zorunda kalmıştır. Oysa, Yargıtay’ın örgütlenme yapısı, çalışma esas ve usulleri, uyuşmazlığın vakıa boyutunu inceleme, tespit etme, tahkik etmeye imkan vermemektedir. Bu noktada, Yargıtay’ın içtihat mahkemesi olma niteliğinin korunması, yargılamanın güvenli ve hızlı bir şekilde sonuçlandırılması bakımından, istinaf kanun

¹⁹⁴ SELÇUK, a.g.e., s.125

yolu incelemesini yapmak üzere bölge adliye mahkemelerinin kurulması bir ihtiyaç haline gelmiştir.¹⁹⁵

Günümüzde, hemen hemen tüm çağdaş hukuk sistemlerinde davalar, ilk dereceden sonra, ikinci derecede, istinaf mahkemesi olarak adlandırılan bir yüksek mahkemede, sadece hukuka ve kanuna uygunluk açısından değil, somut uyuşmazlıkta doğru ve adil karar verilmiş olup olmadığı açısından denetlenmektedir.¹⁹⁶

E. MAHKEME YÖNETİMİ ve TOPLU YARGILAMADA GÖRÜŞME KURALLARINA UYULMASI

Yargılama her an ve aşamada diyalektiğin kurulması ilkesine dayanır. Mahkeme kararlarında en yüksek isabet oranını sağlamak için birden çok yargıcın katıldığı heyet sistemi yargılama sistemlerine girmiştir. Bu sistemin getirilmesinin nedeni; birbirlerini aydınlatan ve düşüncelerini karşılıklı olarak tartışarak ortak aklın bulunmasını sağlayan yargıçların kendi kişisel düşüncelerine karşı bile bağımsız ve kişisellikten arındırılmış, öznel (sübjektif) olmayan, ortak, anonim ve genel nitelikte bir hükmü oluşturmaktır. Bu nedenle en iyi, en sağlam, en nesnel ve en güvenceli adaletin toplu yargıç sistemiyle gerçekleştiği ileri sürülmüştür.¹⁹⁷

Ancak şu husus unutulmamalıdır ki, toplu yargıç sistemi, her zaman gerçeğe götürmeyebilir, bu nedenle adalet yerini bulmayabilir. Türk uygulamasında, oylama, gerçeğin bulunması için yapılan bir müzakereden ziyade, uyuşmazlığa son vermek için bulunmuş bir yola dönüşmüştür.

¹⁹⁵ ÖZDEMİR, Kenan ve diğerleri, *Türk Yargısında Yapısal Çözüm Arayışları ve Bölge Adliye Mahkemeleri*, Adalet Dergisi, Ocak 2005, S:21, s.6.

¹⁹⁶ ÖZDEMİR, a.g.e., s.6

¹⁹⁷ SELÇUK, a.g.e., s.111-112

F. MAHKEME YÖNETİMİ ve TANIKLARIN BEYANININ ALINMASI

Ülkemizde, hâkimler tanıkların doğru beyanda bulunup bulunmadığı, yaşam ve mesleki deneyimleriyle ya da kehanetle test etmektedirler. Tanıkların güvenilirliğini sınavan ciddi testler uygulanması halinde bu yaklaşım gereksiz olacaktır. Bu bağlamda, tanık beyanlarının irdelenmesi konusunda kendi deneyimlerine dayandıklarını düşünen yargıçlar bakımından Bernard Shaw'un şu sözünün hatırlanmasında fayda vardır : “Çoğu kişi yirmi yıldır yanlış bildiği veya yaptığını deneyim telakki etmektedir.”¹⁹⁸

Bu tür sakıncaları giderebilmek ve maddi gerçeği tam anlamıyla ortaya çıkarabilmek için çapraz sorgu yöntemi kullanılmalıdır. Çapraz sorgulama ile önceden tasarlanmış yalanlar önlenmektedir. Yargılamada yüz yüzelik yahut çelişkililik ilkesi, çapraz sorgulama ile önem kazanmaktadır. Hiç kuşkusuz, çapraz sorgulama gerçeğin bulunması için icat edilmiş en büyük hukuki motordur (Dean Wigmore).¹⁹⁹

Çapraz sorgu, tanık dinleme işleminin doğrudan doğruya savcı ve avukat tarafından yapılmasıdır. Bu tanımda yer alan tanık kavramı, sadece tanığı değil, bilirkişi ve hatta sanığı da kapsamaktadır.

Kolluk tarafından birden fazla memurun katılımı ile yapılan sorgulama çapraz sorgu değildir. Çapraz sorgu, yalnızca hâkim önünde gerçekleşebilecek bir mahkeme işlemidir.

Çapraz sorgu, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin 6. maddesinin 3. fıkrasının (d) bendinde yer almaktadır. Bu maddeyle, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'ne üye devletlere çapraz sorguyu uygulama yükümlülüğü getirilmiştir.

Tanıklığı/Bilirkişiliği sınavdan geçirme çapraz sorunun esas hedefidir. Çapraz sorgu; doğrudan sorular olan (ne, nerede, ne zaman, kim, niçin) sorularının sorulmasından sonra belirsizlikleri aydınlatmak, itirazları bertaraf etmek, yanlış

¹⁹⁸ YÜCEL, Mustafa Tören, *Türk Ceza ve Hukuk Adaletinin Yapısal Analizi*, 1996, Yeni Türkiye Dergisi, Temmuz-Ağustos, s.262

¹⁹⁹ HANCI, Hamit, *Çapraz Sorgu*,

http://www.medicine.ankara.edu.tr/internal_medical/forensic_medicine/tk15.html (erişim tarihi : 02.02.2008)

anlamaları düzeltmek, tanığın ve tanık açıklamasının güvenilirliğini araştırmak ve ortaya çıkan çelişkili ifadelerin ortaya çıkarılmasını sağlamak için yapılır.²⁰⁰

Bu yöntem ile tanığın anlattığı konuların doğruluğu, geçerliliği ve tanığın kullandığı dil kontrol edilebilir. Ayrıca tanığın anlatımındaki inandırıcılık, anlatma yeteneği dikkatlice incelenir.

Türk Kanun koyucusu da 2005 yılı itibarı ile duruşmalarda savcının ve müdafinin tanıklara ve bilirkişilere doğrudan soru sormasını (CMK 201) ve her tanık dinlendikten sonra da diğer tarafa tanığa soru sorma hakkını (Çapraz sorgu) (CMK 215, 216) kabul etmiş, ayrıca başkanın da soru sorma hakkını ve taraflarca sorulan soruların kabulü konusunda karar verme yetkisini korumuştur.²⁰¹

Adil yargılanmanın en esaslı unsurlarından biri olan çapraz sorgu, maddi gerçeğin daha iyi ortaya çıkması bakımından uygulanması esaslı bir hazırlığı gerektirdiğinden bu sürecin yönetiminde mahkeme başkanına çok büyük iş düşmektedir. Mahkeme salonundaki performans sırasında soru soracak kişinin salonda kullandığı beden dili, tanığa ne kadar yaklaşması gerektiği, soruların soruluşu sırasında kullanılan ses tonu, üslup ortamın yumuşatılması ya da gerginleştirilmesi, ses tonu ve üslup, soruların soruluş sırası, seri ya da yavaş soru sorulması, soruyu soranın elinde olduğu kadar bu süreç mahkeme başkanı tarafından yönetilmektedir.

G. MAHKEME YÖNETİMİ ve GEREKÇELİ KARAR

Kararın gerekçeli olması, gerek kanun yoluna başvurmak gerekse hakkaniyete uygun bir görüntü sunmak açısından davanın taraflarının menfaatini ilgilendirdiği kadar, demokratik bir toplumda kamunun menfaatini de ilgilendirmekte, mahkemelere güveni sağlamaktadır. 1982 Anayasasının 141. maddesi'nin 3. fıkrası da "bütün mahkemelerin her türlü kararları gerekçeli olarak yazılır" demektedir.

²⁰⁰ HANCI, a.g.m., http://www.medicine.ankara.edu.tr/internal_medical/forensic_medicine/tk15.html (erişim tarihi : 28.02.2008)

²⁰¹ YENİSEY, Feridun, *Çapraz Sorgu Teknikleri*, <http://ceza-makale.blogspot.com/2006/10/apraz-sorgu-teknikleri.html>, (erişim tarihi: 28.02.2008)

Mahkemelerin bütün gerekçeli kararları bir hukuk manifestosu olması gerekirken, ülkemizde yoğun dosya trafiğinin arasında yerine getirilmesi gereken bir angarya olarak algılanmıştır ve çoğu zaman hükümden ibaret bir metin olarak karşımıza çıkmıştır.

Kararların tatmin edici şekilde gerekçeli olmaması hak sahiplerini zarara uğratabilmektedir. Bu yüzden önce yargıya duyulan güven sarsılabilir; sonra da, kararlardaki istikrar ortadan kalkabilir. Çünkü, gerekçe bir hükmün benzerlerine neden koşut olduğunu; yahut benzer görülen olaylardaki çözümlerden neden farklı olduğunu gösterecektir. Dolayısıyla, gerekçeli karar, mahkemenin keyfi hüküm vermediğinin de güvencesi olacaktır.²⁰² Her türlü yargı kararının gerekçeli olması, yargılama adaleti konusunda olumlu bir kanaatin oluşmasında önemli bir etkidir. Gerekçeli olmayan her türlü yargı kararı, doğruluğu ve adilliği konusunda şüphe ve tereddüt yaratır.²⁰³

Gerekçeli karar, özellikle kanun yollarının mevcut bulunduğu durumlarda, hakkaniyete uygun yargılanma kavramının önemli bir unsurunu oluşturur. Eğer kararın gerekçesi yoksa, kanun yolu hayali bir imkan haline gelir. Mahkemeler kararlarının dayanaklarını yeteri kadar açık bir biçimde göstermek zorundadırlar.²⁰⁴

Kararın gerekçeli olması ilkesi, davanın taraflarının belirttiği her konuyu özel olarak tartışma, bunların her birine ayrıntılı olarak cevap verme zorunluluğu getirmez. Fakat, eğer dava sırasında açık ve somut bir biçimde ileri sürülen temel bir savunma davanın sonucunu değiştirebilecek nitelikte bir içeriğe sahipse, kişiyi tamamen veya kısmen sorumluluktan kurtarabilecek ise, davayla doğrudan ilgilidir ve mahkeme tarafından değerlendirilmelidir. Söz konusu savunmaya ilişkin “açık bir değerlendirmenin”, kararın gerekçesinde yer almaması, hakkaniyete aykırı bir yargılama yaratacaktır

²⁰² *Yeni Bir Yargılama Düzeni*, Raporu Hazırlayanlar: Prof. Dr. Erdoğan TEZİÇ, Prof. Dr. Yıldızhan YAYLA, Prof. Dr. Köksal BAYRAKTAR, Prof. Dr. Erdener YURTCAN, Prof. Dr. Süheyl BATUM, Prof. Dr. Nemci YÜZBAŞIOĞLU, *Görüş Dergisi*, Ekim-Kasım 1998.

²⁰³ ZABUNOĞLU, Yahya K., *Adil Yargılanma Hakkı ve Adil Yargılama Yapma Görevi*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.362

²⁰⁴ İNCEOĞLU, a.g.e., s.58

Gerekçeli karar aynı zamanda “adil yargılanma hakkı’nın” temel öğelerinden birisidir.²⁰⁵ Dava, ayrıntılı gerekçe verilmeden, sadece ilgili kanun maddesine gönderme yapılarak karara bağlanıyorsa, hakkaniyete uygun yargılanma açısından ihlal oluşacaktır. Özellikle ulusal mahkemenin ilgili iç hukuk hükmünde yer alan ve içeriği belirsiz olan bir kavrama sadece atıf yapmakla yetinerek, yeterince açıklamadan karar vermesi, hakkaniyete aykırı bir yargılamaya neden olur.²⁰⁶

Mahkeme tarafından verilen kararın, yasal olarak geçerli bir gerekçeye dayanması gerekir, yasaya dayanmayan bir gerekçe hakkaniyetsizlik yaratabilir. Mahkemelerin, tutukluluk koşulları konusunda ve tutukluluk halinin devamına karar verirken, yeterli biçimde gerekçelendirmeden, hep aynı, tamamen benzer ifadelerle, neredeyse matbu, kalıplar kullanarak kararlar vermeleri yasal olmayan gerekçelerdir.

²⁰⁵ ZABUNOĞLU, a.g.e., s.362

²⁰⁶ İNCEOĞLU, a.g.e.,s. 59

ALTINCI BÖLÜM

MAHKEME YÖNETİMİ VE EĞİTİM

Buraya kadar “Mahkeme Yönetimi Anlayışında” insan unsurunun önemi ortaya konulmaya çalışılmıştır. İnsan unsurunun yetersizliği nedeniyle yapılan hatalar işlenmiştir. İyi bir adalet hiç tartışmasız iyi hukukçularla mümkündür. Bir ülkenin hukuk sistemi ne kadar mükemmel olursa olsun, o sistemde çalışacak insan unsuru yeterli bilgi ve yeteneğe sahip olmazsa, o sistem işlemeyecektir. İnsan unsurunun kalitesi de ancak eğitimle geliştirilebilir. Bundan sonra hâkim ve savcılar, meslek öncesi ve meslek sonrası eğitim sistemleri incelenecektir. Bu bağlamda Türk Adalet Sisteminde görev yapanlara nitelik kazandırılması ve çağın getirdiği yeni uyuşmazlıkların muhtevasına uygun olarak uyuşmazlıkların çözümünde gerekli “uzman hukukçu” gereksiniminin karşılanması, gerek meslek öncesi gerekse meslek içi eğitimin niteliğinin önemi irdelenecektir.²⁰⁷

A. LİSANS EĞİTİMİ

Toplum hayatında görülen bazı bunalımlarda hukukçularda görülen bilgi ve davranış yetersizliğinin bir payı olduğunu da kabul etmek gerekir. Toplumdaki ve hukuk alanındaki gelişmelerin gerisinde kalan, kendisini yenileyemeyen, teknisyen düzeyini aşamayan hukukçular, tarih boyunca ağır eleştirilerle karşılaşmışlardır.²⁰⁸ Esasen, hukukçu eğitiminin daha hukuk fakültesinden hatta orta öğretimden itibaren belli bir kaliteyi tutturması gerekiyor. Hukuk fakültelerinin öğretim programlarında yer alan ders konularıyla ilgili bilgilerin sadece pasif alıcısı durumunda kalan klâsik hukuk öğrencisi tipi yerine genel kültüre de özel ağırlık veren, derslere hazırlıklı gelen, düşünen, soran, kaynaklara inerek araştıran, problemleri görmeye ve doğru çözmeye çalışan geniş görüşlü hukukçu tipinin yetiştirilmesi gerekiyor.

²⁰⁷ HACIOĞLU, B. Caner, *Adalet Reformu İçinde Hukukçuların Yetiştirilmesinde Klinik Eğitim Zorunluluğu ve Klinik Eğitim Anlayışı*, 2001, Atatürk ÜHF. Dergisi, C.5, Sa. 1-4, s.91

²⁰⁸ KARAYALÇIN, Yaşar, (2001), *Hukukda Öğretim-Kaynaklar-Metod*, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yay., s.38.

Büyük hukuk ve tarih bilgini ve dönemin Adliye Nazırı Ahmet Cevdet Paşa, 1880 yılında bugünkü İstanbul Hukuk Fakültesi'nin çekirdeğini oluşturan Hukuk Mektebi'nin açılışında ; “ Efendilerim, ilm-i hukukun lüzum ve faidesi ve bizim buna ne mertebe muhtaç olduğumuz mâlûm ve müsellemdir. Dersaadette (İstanbulda) bir hukuk mektebi küşadı (açılması) arzu olunuyordu. Divan-ı Ahkâmı Adliyenin teşkilinde bunun bir mertebe daha ehemmiyeti arttı... Efendiler, tahsil edeceğiniz ilmin kadri pek büyüktür. Biliyorsunuz ki hesap ve hendese ve kimya gibi ulum-u akliyeyi tâlim için peygamberler gelmedi ama kavanin-i şer'iyeyi telkin ve tebliği için peygamberler geldi. Bu babta başka delil iradına hâcet görmem.” diyerek hukuk eğitimi önemini ortaya koymuştur.²⁰⁹

Hukuk insan yaşamının, tüm yönlerini içine alan ve ilgilendiren; bu bağlamda sosyal bilim niteliği taşıyan bir bilim dalı olduğundan hukuk eğitiminin amacı da; öğrencileri, hür düşünceli, sorumluluk ve kişilik sahibi bireyler olarak, olaylara geniş bir perspektiften bakabilen, ufku geniş, entelektüel seviyesi yüksek, okumayı ve araştırmayı seven, farklı düşünce ve görüşlere saygılı, kendine güvenen, düşüncesini korkmadan ifade edebilen, sosyal yönü güçlü, iletişim problemi olmayan insanlar olarak yetiştirmektir.²¹⁰ Öğrencilerin hukuku daha iyi anlayabilmeleri için hukuk bilimiyle yakından ilişkili sosyal bilimlerin diğer alanlarında da gerekli ve yeterli bilgilere sahip olmaları gerekir. İyi bir hukukçu yetişmesinde rol oynayan başlıca sosyal bilim alanları Türk dilinin grameri, sözlü ve yazılı anlatım, siyasi tarih, tarih felsefesi, siyaset bilimi, yönetim bilimi, siyasal düşünceler tarihi, iktisat bilimi, sosyoloji bilimi, felsefe, davranış psikolojisi gibi alanlardır.²¹¹ Böylece, öğrencilerin hem gerekli ve yeterli hukuk formasyonuna sahip, hem de güncel sorunları bilen, çağın gerekleri ile uyumlu olarak yetişmeleri sağlanmış olacaktır.

Hukukçunun gerek mesleğini icra ederken gerekse başka mesleklerde çalışırken ya da konumları gereği çeşitli siyasal ve toplumsal roller oynarken, genel kültür ve sosyal bilimlerin alanında edinilmiş bilgilerin öneminin bilincinde olan gelişmiş ülkeler,

²⁰⁹ BİLSEL, Cemil, *Öğrenirken ve Öğretirken Beraber, Ebul'ula MARDİN'e Armağan*, İst. Huk. Fak. Yayını, İst., 1944, s.82.

²¹⁰ AKINCI, a.g.e., s.21.

²¹¹ ATAY, Cevdet, *Hukuk Öğretimi ve Hukukçu Eğitime Bakış Sorunlar ve Çözüm Önerileri*, <http://www.barobirlik.org.tr/yayinlar/makaleler/cevdetatay.doc> (erişim tarihi : 13.01.2008)

farklı biçimlerde fakat hepsi de hukukçuyu aynı zamanda bir sosyal bilimci olarak yetiştirmektedir. Örneğin, ABD’de hukuk öğrenimi yapabilmek için daha önce lisans düzeyinde bir yüksek öğretim kurumundan mezun olmak şart koşulmaktadır.²¹²

Bir hukuk fakültesi öğrencisinde olması gereken yukarıda belirtilen genel kültür düzeyi karşısında, ülkemizde üniversite giriş sınavlarını kazanan öğrencilerin genel kültür düzeylerinin ne olduğu sorusu cevaplandırıldığında, ideallerle gerçeklerin örtüştüğünü söylemek oldukça zordur. Bugün okullarımızda öğrenme, araştırma ve okuma alışkanlıklarının geliştirilemediği; düşünme, akıl yürütme, sorgulama, neden-sonuç ilişkisi kurma, analiz ve sentez yapma, sözlü ve yazılı anlatım yeteneklerinin kazandırılmadığı ve geliştirilmediği bilinen gerçektir.²¹³ Türkiye’de hukuk öncesi eğitim, Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleriyle kıyaslandığında son derece kısadır ve bir sosyal alanda öğrenim görececek öğrenciler için altyapı son derece yetersizdir.²¹⁴

Gelişmiş ülkelerde hukukçunun eğitimi için gereken sürenin 7 yıldan fazla bir süre olmasına rağmen Ülkemizde bu sürenin halâ 4 yıl olması ve bu nedenle sorunların çıktığı göz önüne alınarak bu sorunun uzun vadede kalıcı olarak çözülebilmesi için, hukuk fakültelerine normal liselerden değil, adalet meslek yüksekokullarından öğrenci alınması gerektiği savunulmuştur. Adalet Meslek Yüksekokullarından gelen öğrenciler belirli bir bilgi seviyesine ulaşmış olarak hukuk fakültesine gireceklerdir. Dolayısıyla bu okullarda öncelikle asgari hukuk bilgisi verilecektir ve hukuk fakültesine giren öğrenci yabancılık çekmeyecektir.²¹⁵ Diğer bir görüş de; hukuk eğitimi süresine bir hazırlık sınıfının ilavesi suretiyle fakülteye giren öğrencilere sağlam bir alt yapı kazandırılmasıdır. Hukuk eğitimi sosyoloji, felsefe, psikoloji, mantık, matematik, iktisat olmadan yapılamayacağına göre bu hazırlık sınıfında temel dersler, Türkçe konuşma, tartışma ve yazma ve yoğun yabancı dil ve diğer dersler okutulabilir.²¹⁶

²¹² ATAY, a.g.m.

²¹³ SOYER, M. Polat., *Hukuk Eğitiminde Reform*, TBB. Dergisi, yıl:10, sayı:1, 1997, s.21 ; AKINCI, a.g.e., s.19 vd.

²¹⁴ SOYER, a.g.m., s.23

²¹⁵ AKINCI, a.g.m., s.16

²¹⁶ ÇELİKEL, Aysel, *Hukuk Eğitimi ve Öğretimi Konusunda Düşünceler*, Yeni Türkiye, Adalet Reformu Özel Sayısı, 1996, s.906, GÜRAN, a.g.e., s.91

II. Mahmud, yeni hukuki yapıya cevap vermek üzere açtığı hukuk mektebi dahi zamanının şartları içinde modern bir eğitim veriyordu. 1854’de Şeyhülislam Mehmed Arif Efendi zamanında *Muallimhane-i Nuvvap* adıyla kurulan Nuvvap medresesi veya “Kuzat medresesi” diye de anılan yüksek hukuk eğitimi kurumu, İmparatorluğun seçkin hukukçularını yetiştirdi. Öğrenciler yatılı ve burslu yetiştirilirdi. Bu nedenle de zeki öğrenciler arasından sınavla bu okula öğrenci alınırdı. Öğrencilerin, medrese öğrencilerinin perişan haline dönüşmemesi için yoklama yapılması şart olup, ders programları, okul yönetimince belirlenip, vaktinde verilirdi. Dersler modern çağın gerektirdiği dersler olup, Cumhuriyet rejiminin hukukçuları da bu okuldan yetişmişlerdir.²¹⁷

Ülkemizde hukuk öğretimi, devlet ve vakıf üniversiteleri bünyesinde faaliyet gösteren ve sayıları 37’yi bulmuş olan hukuk fakültelerinde verilmektedir ki bu sayı her gün artmaktadır. Hatta 26 Aralık 2007 tarihli Resmi Gazete, teknik bir üniversite olan, Karadeniz Teknik Üniversitesi bünyesinde de hukuk fakültesi kurulmasına dair 2007/12968 nolu Bakanlar Kurulu kararı yayımlanmıştır. Hukuk fakültelerinin sayısı ve donanımı, ülkemizin eğitim düzeyi, sosyokültürel koşulları ile nüfusu ve demografik yapısı dikkate alındığında, yeterli görülebilir. Ancak, bu fakültelerin büyük çoğunluğunda kütüphane, derslik ve hizmet binası ile teknik ve fiziksel donanım, akademik ve idarî kadrolar ile öğrenci kapasitesi bakımından ciddî düzeyde nitelik ve nicelik sorunları yaşanmaktadır.²¹⁸ Yine, hukuk öğretiminin öğrenci sayısının çokluğu nedeniyle adetâ kitle eğitimi olarak yapılması, yöntem olarak öğrencinin pasif bir konumda olması, öğretim üyesinin kuramsal olarak anlattıklarını öğrencinin uygulamada bilgiye dönüştürüp kullanamaması, öğretim sisteminin ezbere dayanması, sınav sisteminin gerçek anlamda bilgiyi ve bu bilginin kullanımını, hayata geçirilmesini ölçmeye yönelik olmaması, öğrencinin hukuk formasyonunun ve mantığının gelişimine katkıda bulunan bir eğitimin olmaması, ders programlarının çok yüklü ve ilgi alanlarına göre seçmeli derslerin az olması, öğrenim süresinin yetersiz olması, kuramsal bilgi ile uygulamanın birbirinden kopuk olması, öğrencinin "hukukçu" olarak değil de

²¹⁷ ORTAYLI, İlber, (2007), *Üç Kitada Osmanlılar*, İstanbul, Timaş, s.118.

²¹⁸ *Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007–2013) Adalet Hizmetleri Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, <http://plan9.dpt.gov.tr/plan9.htm>, (erişim tarihi: 13.07.2007)

"teknisyen" gibi yetiştirilmesi de hukuk eğitiminin en önemli sorunları olarak gösterilebilir.²¹⁹

Hukuk öğretimi konusunda bugün sıkça rastlanan iki yöntem; anlatım yöntemi ve tartışma yöntemidir. Ülkemizde hukuk fakülteleri, genellikle anlatım yöntemine dayanarak hukuk öğretimini yürütmektedir. Bunun nedeni olarak da sınıfların kalabalık olması, öğrencinin derse hazırlanmadan gelmesi gösterilmektedir. Öğretim üyesi dersti yetiştirebilmek için tartışma açmamakta, öğrenci de derse hazırlanmadan geldiği için eleştirel sorular soramamaktadır. Bunun sonucu olarak da tartışma kültüründen, eleştiri kültüründen yoksun hukukçular yetiştirilmektedir. İkinci bir sonuç olarak da; kendisini ifade etme yeteneği gelişmediği için, medeni cesareti olmayan hukukçuların kısa bir süre sonra, avukatlık gibi, hâkimlik gibi, savcılık gibi görevleri üstlenmeleridir. Bu yöntemin yetersizliği günümüzde artık daha belirgin ortaya çıkmıştır.

Ülkemizde, hukuk öğretiminde diğer bir sorun da; ders kitabı yöntemidir. Genelde “üniversitede ders kitabı yoktur, öğrenci kaynakları arar, tarar, oradan bilgiyi edinir” denilir. Ama Ülkemizde, öğrenci hocanın hangi kitabı takip ettiğini bulur ya da hoca zaten kitap yazmıştır ve dersti harfi harfine o kitaptan işliyordur. Hatta teknolojik gelişmelerle artık öğrencinin kitap okumasına da gerek kalmamıştır, ses kayıt cihazlarıyla hocanın sesi kaydedilir ve not olarak basılarak çoğaltılır. Bu yöntemde öğrencinin pasifleşmesi sonucunu doğurur.

Hukuk öğretimindeki bu sakıncalar görüldüğü için İngiltere’deki üniversiteler de hukuk öğretiminde bizim Ülkemizden farklı metotlar uygulanmaktadır. Eğitim sistemi açısından Oxford ve Cambridge Üniversitelerinin eğitimi ile diğer üniversitelerin eğitimi birbirlerinden ayrılmaktadır.

Oxford ve Cambridge Üniversitelerinde eğitiminin diğer üniversitelerin eğitim sisteminden ayrıldığı nokta; ”tutorial system” diye anılan öğretim yöntemidir. Bu

²¹⁹ KARAYALÇIN, Yaşar, *Hukukda Öğretim-Kaynaklar-Metod-Problem Çözme*, Genişletilmiş 5. Baskı, Ankara 2001, s.38; Aysel ÇELİKEL, *Hukuk Eğitimi ve Öğretimi Konusunda Düşünceler*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, Ankara, 1996, sa.10, s.903; *Hukuk Öğretimi Sempozyumu*, (Editör=Adnan Güriz), AÜHF. Yayınları no: 497, Ankara 1993.

sistemde öğrencinin derse devam zorunluluğu yoktur. Hoca dersi anlatır, bunun dışında seminerler düzenlenir. Bunun dışında, “tutorial system” de her öğrenci tutor(bir tür danışman veya rehber) denilen bir akademisyen ile çalışmak zorundadır. Her hafta öğrenci bu danışmanı ziyaret ederek haftalık çalışmalarını değerlendirir. Danışman öğrencinin çalışmalarını kontrol edip, yol gösterdiği gibi yazılı ödevlerde verir. Burada öğrenci aktif olarak çalışmakta ve çalışmaları kontrol edilmektedir. Öğrenci her konuda danışabileceği, her türlü konuyu tartışabileceği bir danışmana sahiptir. Böylece öğretim aktif hale sokulmuştur.²²⁰

Buna karşılık London School of Economics and Political Science’da dersler hem anlatım yöntemi (lectures), hem de küçük sınıf çalışmaları şeklinde verilmektedir. Sınıf çalışmaları genellikle sayısı on ikiyi aşmayan gruplarla ve bir öğretim üyesinin yönetiminde yapılır. Her ayrı ders için başka bir öğretim üyesi yöneticilik görevini yürütür ve bu genellikle dersi anlatan hoca olmaz. Öğrenci o yıl aldığı derslerden her biri için haftada bir grup çalışmasına katılır. Bu çalışmalarda sorunlar tartışmalı olarak ele alınır. Ancak öğrencilere yazılı ödevler de verilip derslerden yeterli biçimde yararlanıp yararlanmadığı denetlenir. Derslerde de, her hafta bir sonraki dersle ilgili okuma listeleri dağıtılır ve öğrenci derse hazır gider. Dersi sadece hoca anlatmaz, öğrencinin katılımı ile ders yürütülür.²²¹

Yükseköğretimin amaçlarından biri de, öğrencileri bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip vatandaşlar olarak yetiştirmektir. Araştırma, düşünme, konuşma ve tartışmaya dayanmayan bir öğretimde, öğrencinin konuları yeterince öğrenmesi, bilgi ve becerilerini geliştirmesi olanaksızdır. Öğrencilerin bu amaç doğrultusunda yetiştirilmeleri, kuşkusuz uygulamaya yönelik eğitimleri ile olasıdır. Bunun için de pratik çalışmalara ağırlık verilmeli, böylece öğrencilerin araştırma, konuşma ve tartışma becerileri geliştirilmeli, olaylara sağlam ve tutarlı bir hukuk mantığı ile yaklaşmaları sağlanmalıdır.²²²

²²⁰ AKİPEK, Şebnem, “İngiltere’de Hukuk Öğretimi”, Hukuk Öğretimi Sempozyumu, AÜHF. Yayınları No:497, 1993, Ankara, s.41.

²²¹ AKİPEK, a.g.m., s.42.

²²² ÇETİNTEMEL, Harun, *Türkiye’de Hukuk Öğretimi*, Danıştay Dergisi, sayı:92, 1997, s.37.

Amerika’da hukuk eğitimi, lisans derecesi üzerine yapılan üç yıllık bir yüksek lisans programıdır. Hukuk fakültesine başvuran herkesin özel yetenek testini (LSAT) geçmesi gerekir. İlk yıl öğrenciler meslek dersleriyle beraber araştırma ve yazma dersi alırlar ki bu derste kütüphane kullanmayı, bilgisayar destekli araştırma yapmayı ve hukuksal metinleri hazırlamanın özel tekniklerini öğrenirler. Bunun dışında kullanılan eğitim modeli, somut bir vakıa üzerine soru sorularak karşılıklı tartışmaya dayanır. Sokratik sorgulama yoluyla dersi veren öğretim üyesi öğrencilere değişik ve zor sorular sorarak sürekli onları sınar, olayların farklı yorumları öğretir ve zor konularda daha derin düşünerek gerekçeli kararlar oluşturmalarına yardım eder.²²³

ABD’de kullanılan bu eğitim modelinin Türkiye’de de uygulanması savunulmuştur. Hacıoğlu’na göre; “klinik eğitim modeli” olarak adlandırılan bu eğitim sisteminde; teorik derslerde öğretilen esaslar ve bilgiler, bir öğretim üyesinin gözetiminde “iş başında eğitim” esasına dayalı olarak öğrenciler tarafından uygulamalı olarak işlenmesidir. Dava dilekçesi, iddianame, mahkeme kararı, savunma dilekçesi yazma, duruşma yönetme, usul diyalogluğu, etik değerlerin öğrenimi, adalet sistemini oluşturan kurumları inceleme gibi hususlar işlenir.²²⁴ Erdinç’de benzer olarak; hukuk fakülteleri bünyesinde adliye kurmak veya adliye bünyesinde hukuk fakültesi kurmak ve nazari eğitimle uygulamayı birleştirmek suretiyle pratik eksikliğini gidermek düşüncesindedir.²²⁵

Hukuk fakültelerindeki eğitimin 6 yıla çıkarılması gerektiğini savunanlar da çıkmıştır. Bu görüşe göre; bu eğitimin ilk 4 yılı temel eğitim olarak benimsenmeli ve düzenlenmelidir. Bu dönemde temel hukuk dersleriyle beraber, genel kültüre etkili siyaset, bilim tarihi ve ekonomi gibi derslerde yer almalıdır. Geri kalan 2 yıllık dönem de ise, yargılama faaliyeti içinde yer alacak olan hâkim, savcı, avukat ve noterlik mesleğine yönelmek isteyenlere hasredilmelidir. Bu 2 yıllık eğitim süresi üniversiteler, barolar ve Adalet Bakanlığı’nın müşterek yapacağı çalışmalarla gerçekleştirilmelidir. Bu dönem tamamen uygulamaya yönelik hukuk öğrencisinin tartışmaya açık olarak

²²³ CHODOSH, Hiram, *Hukuk Eğitimi: Trendler, Sorunlar ve Stratejiler*, Selçuk Üniversitesi Huk. Fak. Der. C.9, Sa. 1-2, 2001, s.330.

²²⁴ HACIOĞLU, a.g.e., s.93.

²²⁵ ERDİNÇ, Tahsin, *Ağırlaşan Yargılama Sorunları ve Bazı Pratik Çözüm Yolları*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.468.

katıldığı olay metodunun uygulandığı bir eğitim sisteminden oluşmalıdır. Bu dönemde hukuk ana bilim dallarında üst düzeyde uzmanlık kazandırma amaçlanmalıdır. Temel hukuk eğitiminde verilmeyen özel, mesleki konular bu 2 yıllık eğitim içinde ele alınıp değerlendirilmeli ve öğretilmelidir. Öğrencilerin yazma ve konuşma yeteneklerini geliştirecek çalışmalara yer verilerek, hukukçular mesleğe hazır bir konuma getirilmelidir. Bu eğitim sonunda da öğrencilere yüksek lisans diploması verilmelidir. Bunun için ayrıca bir yabancı dil bilme koşulu da getirilmelidir.²²⁶

Tarafımızdan da iştirak edilen görüşe göre hukuk fakültesi eğitimi altı yıla çıkartılmalıdır. Bu konuda Fransız hukuk eğitim sistemi model olarak alınabilir.

Fransa'da hukuk eğitimi üç aşamalıdır. "Bakalorya" (olgunluk) sınavını geçen herkes, bir Fransız hukuk fakültesine kayıt olabilir. En azından temel eğitim için herhangi bir sınırlandırma yoktur. Fransa'da hukuk eğitimi üç basamaktan (cycles) oluşmaktadır. Her basamağın atlanması, bir mesleğe geçiş olanağı sağlamaktadır. Eğitimin iki yıl süren ilk basamağında (premier cycle), öncelikle hukukî, ancak aynı zamanda politik ve ekonomik temel bilgiler de verilmektedir. Bu eğitimin sonunda yapılan sınavda başarılı olan öğrencilere, "DEUG mention droit" (genel eğitim derecesi) adı verilen bir diploma verilir. Bu diplomanın alınmasını sağlayan sınavlar, ilk yıl, öğrencilerin üçte ikisini öğrenimden ayrılmaya zorlayacak ölçüde zor yapılır.²²⁷

İki yıl devam eden asıl eğitim (second cycle) süresince, hukuk öğrencilerine uzmanlık eğitimi verilir ve bunun sonucunda öğrenciler maîtrise en droit elde ederler. Maitrise (yetişkinlik), mastır'a (yüksek lisans) benziyorsa da aslında mastır değildir. Fransa'da, İngiltere ve ABD'deki mastır sisteminin karşılığı, 5. yılda tamamlanan ve Derinleştirilmiş Çalışmalar Derecesi'nin (DEA) verildiği "Magistere" aşamasıdır. Hukukçu olarak görev yapabilmek için bu dört yıllık eğitim yeterli olmakla birlikte, maîtrise sadece, klâsik ve çok arzulanan hukuk mesleklerini yapmaya yeterli olmadığı

²²⁶ YARSUVAT, Duygun, *Hukuk Reformu Çalışmaları Arasında Hukuk Eğitiminin Değerlendirilmesi*, Yeni Türkiye, Adalet Reformu Özel Sayısı, 1996, s.918; AŞÇIOĞLU, Çetin, *Yargıç Gözüyle Hukuk Öğretimi*, Hukuk Öğretimi Sempozyumu, AÜHF. Yayınları, 1993, s.98.

²²⁷ OĞUZ, Arzu, *Hukuk Eğitiminde Son Gelişmeler ve Karşılaştırmalı Hukukun Hukuk Eğitimindeki Rolü*, AÜHF. Der., yıl:2003, sa:4 s.1 ; DAVER, Bülent, *Fransa'da Hukuk Eğitimi-Öğretimi ve Türkiye'ye Etkisi*, Hukuk Öğretimi Sempozyumu, AÜHF. Yay., Yay. No:497, 1993, s.11 ; DREIFUSS, Frederique, *Fransız Hukuk Öğretimi*, Hukuk Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi, TBB. Yay., 2004, s.142.

için, mezunların çoğu, üçüncü bir öğrenim basamağına (troisieme cycle) geçmeye çaba gösterirler. Bu dört yılı tamamlayanlar genellikle devlet memuru olmak üzere çeşitli sınavlara girerler.²²⁸

Fransa'da yalnız maîtrise derecesi hukuk eğitime devam olanağı verir. Maîtrise'den sonra öğrencinin, daha derinlemesine bir üniversite eğitimi alması veya meslekî uzmanlık sağlayan bir eğitim kurumuna devam etmesi mümkündür.

Fransa'da meslekî eğitim sağlayan pek çok eğitim kurumu vardır:

Avukatlık okulları (Ecole de formation du Barreau, EFB), Noter okulları ve hâkim ya da savcı okulu (Ecole nationale de la Magistrature, ENM). Bu eğitim kurumlarına alınmak için adayların, geniş kapsamlı bir giriş sınavından geçmeleri gerekmektedir, çünkü, her yıl öğrencilerin sadece belli bir kısmı bu okullara alınmaktadır. Fransa'da savcı ve yargıç olabilmek için 3 ya da 4 yıllık hukuk eğitimi yeterli değildir. Hukuk alanında uzmanlık çalışmaları yapmış olmak şartı vardır. Bu da yargıç ve savcı kadrosunun çok nitelikli, seçkin olmasını amaçlayan özel bir yöntemdir. Hâkim olmak için her yıl aşağı yukarı 4000 öğrenci başvurmaktadır. Bu öğrencilerden en iyi 100 tanesi hâkim okuluna alınmaktadır. Hâkim okulundaki eğitim, üç yıl sürmektedir ve hem teorik, hem uygulamaya yönelik dersler içermektedir. Diğer ikinci derecedeki adli memurlar, bizdeki Adalet Yüksek Okulu'na benzeyen adalet yüksek okullarından mezun olmaktadır.²²⁹

Eğer öğrenciler hukuk bilgilerini daha derinlemesine geliştirmek isterlerse; teorik olarak iki tip lisansüstü öğretim arasında seçim yapabilirler. DEA, öğretimin çoğunlukla hukuk teorisi üzerinde odaklandığı ve hukuki araştırma tekniklerinin öğretildiği aşama olup, maitrise ile doktora arasındaki geçiştir. DESS, öğretimin çoğunlukla hukukun pratik yönleri üzerinde yoğunlaştığı, öğrenci ile profesyoneller arasında yakın temasın kurulduğu aşamadır.²³⁰

²²⁸ OĞUZ, a.g.m., s.4 ; DAVER, a.g.m., s.11, DREIFUSS, a.g.m., s.143.

²²⁹ OĞUZ, a.g.m., s.6 ; DAVER, a.g.m., s.13.

²³⁰ DREIFUSS, a.g.m.,s.144.

Fransız hukuk eğitim sisteminde, hukuk bilgisi öğrencilere iki yoldan aktarılmaktadır: Öğrenciler hem konferans şeklinde düzenlenen dersleri dinlemek, hem de "çalışma grupları {travaux driges [TD]}"na katılmak zorundadırlar. Profesörler, derslerini bir amfide verirler ve öğrenciler not tutar. Ancak derslere ek olarak haftada üç saat, küçük gruplar halinde, öğretim yardımcıları tarafından yönetilen seminerlere katılmak zorundadırlar. Öğrenciler, oluşturulan 20 ilâ 40 kişilik gruplar halinde, önemli ders konularında derinlemesine araştırmalar yaparlar, tipik hukuk mesleklerine ilişkin uygulama yaparlar, kompozisyon yazarlar, olay çözerler, karar analiz ederler ve tartışır. Bu çalışmalarda öğrenciler, hukukî düşünce ve çalışma yöntemini öğrenirler. Bu amaçla öğrencilerin her hafta, yazılı "ev ödevleri" hazırlamaları gerekmektedir. Bu çalışma grupları içinde öğrenciler sözlü ve yazılı sınavlara tâbi tutulurlar, bu sınavlar sonucunda elde ettikleri notlar, aynı dersten yıl sonu sınavında aldıkları not kadar önemlidir. Öğrenciler kural olarak haftada üç ya da dört çalışma grubuna katılırlar.²³¹

Günümüzde artık bir lisans diploması yeterli olmamaktadır. Yüksek lisans ve doktora çalışmaları önem kazanmıştır.²³² Ayrıca öğrenim süresi ile kişinin gelir düzeyi arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Öğrenim süresi arttıkça gelir düzeyinin yükseldiği incelemeler sonucu doğrulandığı göz önüne alındığında,²³³ Fransız hukuk eğitim sistemi örnek model olarak alınabilir. Ülkemizde de, daha nitelikli hukukçu yetiştirilmesini sağlamak amacıyla hukuk eğitimi 6 yıla çıkartılmalıdır. Eğitimin ilk yılının bilimsel hazırlık sınıfı haline getirilmesi sağlanmalı ve bu ilk sınıfın müfredatında mantık, felsefe, sosyoloji, psikoloji, genel matematik, istatistik, bilimsel araştırma teknikleri ve metodoloji, davranış bilimleri, makro-mikro iktisat, etik ve normatif bilimlere giriş derslerinin olması gerekmektedir. İkinci sınıftan itibaren genel hukuk dersleri okutulmalıdır. Bu eğitimin dört yılını tamamlayanlar, yukarıda içeriği arz edilen "adli hizmet uzmanı" olarak değerlendirilebilir. Ancak hâkim-savcı olabilmek için mutlaka lisans eğitimi ile yetinilmemeli, en azından yüksek lisans yapma şartı aranmalıdır. Beşinci sınıftan itibaren daha çok pratiğe dönük, uzmanlaştırıcı bir eğitim verilmelidir.

²³¹ DREIFUSS, a.g.m.,s.145.

²³² GÜRİZ, Adnan, *Hukukçu Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi* konulu sempozyumda sunulan tebliğ, TBB yayını, 2004, s.25

²³³ KARAYALÇIN, Yaşar, (2001), *Hukukda Öğretim-Kaynaklar-Metod*, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yay., s.9.

Diğer taraftan, üniversitelerimizde, Avrupa'daki hukuk fakültelerinin eğitim programlarında uygulanan, hukukçuların hukuk öğretimi yolu birbirlerini anlamalarını sağlayan eğitim modeli uygulanmalıdır. Bunu gerçekleştirmek için, hukuk öğretiminin sadece kanun koyucunun yarattığı hukukun öğretilmesi anlayışının değiştirilmesi gerekmektedir. Hukuk fakültelerinin öğretim programlarının sadece ulusal hukuklarla sınırlı kalmaması gerektiği gibi, ulusal hukuku konu alan derslerin, karşılaştırmalı birtakım bilgiler verilerek çeşitlendirilmesi de yeterli değildir. İdeal olarak yapılması gereken, derslerde, ulusal hukukla birlikte diğer ülkelerde yürürlükte olan hukuk kurallarının, bütün Avrupa ülkelerinde ortak olan hukukî ilkeler ve kurumlar temel oluşturmak üzere verilmesidir.²³⁴ Bunu sağlayabilmenin şartı da, hukuk öğrencilerinin uluslararası geçerliliği olan bir yabancı dili iyi öğrenmeleri gerekmektedir.²³⁵ Aksi takdirde, Onursal Yargıtay Başkanı Sami Selçuk'un deyiimiyle; "karşılaştırmalı hukuka girilmediği için hukuksal aklımız, kürenin uzaklıklarını, derinliklerini ve aile içi hastalıkları göremeyen, doğrularla yüzleşmeyi de göze alamayan bir anlayışa bürünür",²³⁶

Hukuk fakültelerinin şablon ders programı uygulamasından ziyade, her fakültenin, birkaç temel ders dışında farklı ders programlarına yönelmesi görüşü savunulmuştur. Her fakültenin seçtiği mezun tipine göre ders programı oluşturması gerektiği iddia edilmiştir.²³⁷ Diğer bir görüşte; 13-14 Mayıs 1993 tarihinde Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nde düzenlenen "*Hukuk Öğretimi Sempozyumunda*" tartışıldığı üzere, hukuk fakültelerinin kamu hukuku ve özel hukuk isimli iki farklı diploma vermesidir. Bu görüşü savunanlar; hukuk öğretimini çağın gereklerine uygun hale getirmek için tek diploma yerine Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesinde olduğu gibi farklı diplomalar verilmesini, bunu sağlamak için de öğrencilerin üçüncü sınıftan başlamak üzere farklı alanları seçmelerinin sağlanması gerektiğini

²³⁴ ASLAN, Ramazan ve Sema TAŞPINAR, *Avrupa Birliği Sürecinde Türkiye'de ve Avrupa'da Hukuk Öğretimi ve Hukukçu Yetiştirilmesi ve Türkiye'nin Bu Gelişmelerden Etkilenmesi*, AÜHF. Der. Yıl:2004, c.53, sa.1, s.1.

²³⁵ ASLAN, Ramazan, *Hukuk Eğitiminde Reform*, TBB. Dergisi, yıl:10, sayı:1, 1997, s.12; UTKU, Müfit, *Yargı Reformu*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.118; ATAY, a.g.e.

²³⁶ SELÇUK, a.g.e., s.149.

²³⁷ GÜRAN, Sait, *Hukuk Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi* konulu sempozyumdaki tebliği, TBB. Yayını, 2004, s.90

belirtmişlerdir. Bu görüşe karşı çıkanlar; böyle bir uygulamanın iyi hukukçu yetiştirmenin amacına aykırı olduğunu iddia etmektedirler.²³⁸

Hukuk uygulamasından kopmamalarını temin amacıyla, mevzuatta yapılacak değişikliklerle Hukuk Fakültesi Öğretim Üyeleri'ne Yargıtay ve Danıştay gibi yüksek mahkemelerde²³⁹ ya da batı ülkelerinde görülen şekliyle, toplu mahkemelerde hâkim üye olarak bulunmasına imkân tanınmalıdır.²⁴⁰ Böyle bir uygulamadan hem öğretim üyelerinin, hem de yüksek mahkemelerin büyük istifadelerinin olacağı her türlü izahtan vareste bulunmaktadır. Bugün hukuk fakültelerinden mezun olan öğrencilerin çoklukla şikayet konusu ettikleri şey fakültede öğretilenlerle uygulamanın birbirinden farklı olmasıdır. Bu farklılık, öğretim üyesinin sadece teorik bilgiyle donanmış ve uygulama ile iştigalden men edilmiş olmasından ileri gelmektedir.

Hukuk öğrencisinin iyi yetişmesi, mesleğini iyi yapabilmesi için sanat, kültür faaliyetlerini de takip etmesi gerekir. Ancak fiili durumda; hukuk fakültesi öğrencilerinin sanatsal, kültürel ve sportif faaliyetlere katılımı, yabancı dilde eğitim yapan üniversitelere göre çok azdır.

Eğitilmiş insan; her yönüyle kendisini geliştirmiş ve toplumsal sorumluluğunun farkında olan bireydir. Her gün yeni değerlerin üretildiği, teknolojik değişikliklerin olduğu çağa, ancak yaratıcı özelliklerini geliştiren kişilik eğitimiyle uyum sağlanabilir. İnsanın bu özelliklerini de estetik eğitimi ortaya çıkartabilir.²⁴¹

Sanat eğitimi; kişinin her alanda kullanabileceği yaratıcı davranışları geliştirmek için ve kişinin estetik ve pratik yargı gücünün geliştirilmesi için gereklidir.²⁴²

Sanat eğitimin temel amaçlarından bir tanesi de bireye doğuştan gelen yaratıcı gücü ortaya çıkarmak ve geliştirmektir. “Bilim adamları yaratıcılığı “buluş yapma veya

²³⁸ GÜRİZ, Adnan, “*Hukuk Öğretimi Sempozyumu*” AÜHF yayınları, 1993, s.116

²³⁹ ASLAN, Sıraç, *Hukuk Eğitiminde Reform*, TBB. Dergisi, yıl:10, sayı:1, 1997, s.18.

²⁴⁰ KARAHAN, Sami, *Reform, Ama Nerede?*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.219; TOROSLU, Nevzat, *Ceza Yargılamalarının Çabuklaştırılması Sorunu*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.614.

²⁴¹ KARAASLAN, Suat, *Sanat Eğitiminin Gerekliliği*, Çukurova Üni. Eğt. Fak. Derg., sa:22, 2002, s.1.

²⁴² KIRIŞOĞLU, Olcay, (2002), *Sanatta Eğitim*, Ankara, Pegen Yay., s.45

problem çözmeye” olarak tanımlarken, eğitimciler yaratıcılığı “yaratıcı düşünme ve bu düşünceyi davranışa dönüştürme” şeklinde ifade eder.”²⁴³ Yaratıcılık, tamamen özgür bir düşünceyle bilinmeyeni keşfetme, olaylar arasında yeni ilişkiler kurarak problemlere farklı çözümler getirebilme olanağı sağlar.²⁴⁴

B. MESLEK İÇİ EĞİTİM

Yukarıda mevcut durumu ortaya konulmaya çalışılan lisans öncesi ve lisans eğitiminden geçen öğrenciler, eğitimlerini bitirdikten sonra hâkim-savcı sınavlarına girmekte, kazananlar adliye köşelerinde stajlarını bitirdikten sonra, insanlar için hayati kararlar veren kutsal bir görevi icra etmeye başlamaktaydılar. Bu durum 1987 yılına kadar böyle devam ettikten sonra, artık adaylar, stajlarının bir kısmını “Hâkim-Savcı Adayları Eğitim Merkezi” nde geçirmeye başlamışlardır. Eğitim Merkezi’nde, adli ve idari yargı hâkim adaylarına, mesleğin gerektirdiği onur, tarafsızlık ve adalet duygusuna sahip kişiler olarak yetiştirmek, yüksek öğrenimde edinilen bilgilerin uygulamaya yansıtılması, karar yazma usul ve kuralları verilmeye çalışılmıştır. Düzenlenen ders ve konferansları, daha çok Yüksek Mahkeme hâkimleri veya meslekte kıdemli hâkim-savcılar vermiştir. Adayların iki yıllık stajlarının altı aylık bölümü Eğitim Merkezinde geçmekte, geri kalan bölümü adliyelerde çeşitli mahkemelerde tamamlanmıştır. İşin zaten yoğun olan hâkim-savcılar, stajyerlerle ilgilenememiş, staj boşa geçen bir bölüm olarak kalmıştır.

1-Eğitim Dairesi Başkanlığı

Adaylar, mesleğe başladıktan sonra da herhangi bir hizmet içi eğitime tabi tutulmadan kendi yetenekleri ve mesleğe ilgileriyle baş başa bırakılmışlardır. Bu sakıncalı durumu gidermek için, 1992 sayılı “Adalet Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun” un 20. maddesi ile “Eğitim Dairesi Başkanlığı” kurulmuş ve hâkim-savcılarının meslek içi eğitimlerini yapmakla görevlendirilmiştir. Fakat bu önemli görevi yerine getirebilmesi için, ne maddi kaynak, ne eğitici kadrosu ve ne de fiziki mekan

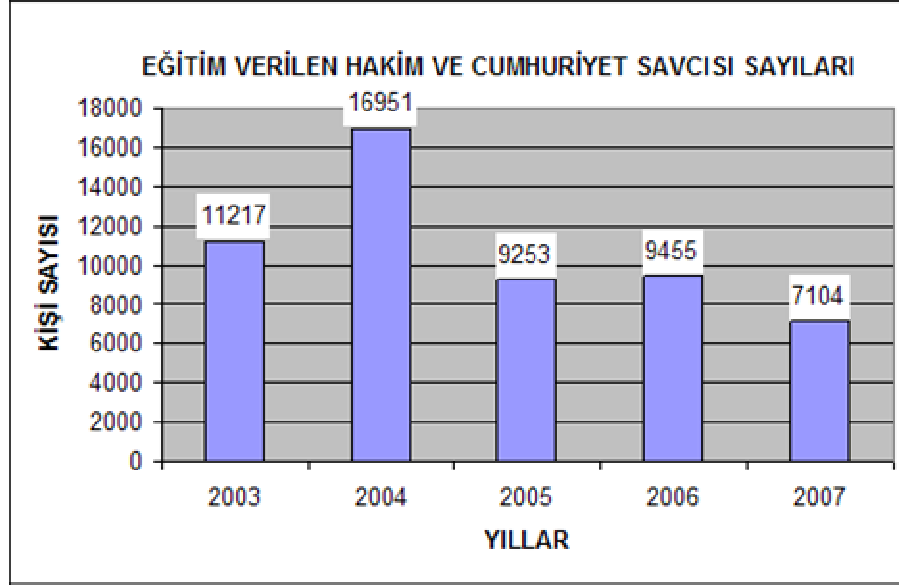
²⁴³ GEL, H. Yücel, (1996), *Sanat Eğitimi ve Yaratıcılık*, İstanbul, ÇYDD. Yay., s.41.

²⁴⁴ KARAASLAN, a.g.e., s.4.

tahsis edilmemiştir. Ancak, Adalet Bakanlığı kendi içerisinde yarattığı kaynaklarla son yıllarda hâkim-savcılarının meslek içi eğitimine önem vermeye başlamıştır. Bu kapsamda;

- a. İnsan hakları eğitimleri düzenlenmiştir. (Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi içtihatlarının incelenmesi başta olmak üzere, Birleşmiş Milletler çerçevesinde kabul edilen insan hakları alanındaki temel metinler inceleme konusu yapılmıştır). Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği ile yürütülen müştereken proje gereğince 225 hâkim ve Cumhuriyet savcısı eğitici olarak yetiştirilmiş, bu eğiticiler eliyle tüm teşkilatta görevli hâkim ve Cumhuriyet savcılarında 2003 ve 2004 yıllarında İnsan Hakları Eğitimi verilmiştir. Bu eğitimler sonucu, mahkeme kararlarında AİHS.'ne yapılan atıflar artarak, yargının insan unsurundan kaynaklanan hatalar nedeniyle AİHM.'ne yapılan başvuru sayısı azalmıştır.
- b. 2005 yılı içerisinde bütün hâkim ve Cumhuriyet Savcılarında Yeni Ceza Adalet Sisteminin Tanıtımı seminerleri düzenlenmiştir. Bu seminerler ile, Avrupa Birliği uyum sürecinde kabul edilen temel yasalar (TCK, CMK, CGİK.) tanıtılmıştır.
- c. Teşkilatta görevli hâkim ve Cumhuriyet savcılarında halk eğitim merkezleri ve özel bilgisayar kursları ile yapılan anlaşmalar gereğince temel bilgisayar eğitim kursları verilmiştir. UYAP eğitimleri çerçevesinde uzman kullanıcı olarak yetiştirilen personel aracılığıyla hâkim- Cumhuriyet savcısı ve diğer personelin UYAP eğitimleri devam etmektedir.
- d. Hâkim ve Cumhuriyet Savcılarında yönelik yabancı dil eğitimleri düzenlenmiştir.
- e. Yurtdışında yapılan eğitim çalışmalarında yıllık ortalama 75 hâkim ve Cumhuriyet savcısı katılmaktadır.
- f. Yargıtay ve Danıştay'da düzenlenen meslek içi eğitim kurslarına her yıl toplam 120 hâkim ve Cumhuriyet savcısı, Yargıtay'da 2 ay süreli meslek içi eğitim kursuna katılmaktadır.
- g. Yeni atanılan görevlere hazırlama eğitimleri verilmektedir.

Tablo 8 Eğitim Dairesi Başkanlığı'nca Eğitim Verilen Hâkim-Savcıların Yıllara Göre Dağılımı



Niteliği ve niceliği yeterli olmamakla beraber, düzenlenen bu eğitim faaliyetleri ile yargı camiasının çehresi değişmiş, sancılı uygulamaya geçeceği tahmin edilen “Yeni Ceza Adalet Sistemi” ne yumuşak bir geçiş yapılmış, AİHS.’nin mevcudiyetinin farkına varılmış ve sözleşme hükümlerine kararlarda atıflarda bulunulmuş olması da önemli gelişmelerdir.

2-Türkiye Adalet Akademisi

Yargı alanında tüm çalışanların meslek öncesi ve meslek içi eğitimini sağlamak ve daha nitelikli insan unsurunu sağlayabilmek amacıyla 23.07.2003 tarih, 4954 sayılı Kanun ile “Türkiye Adalet Akademisi” kurulmuştur.

Kanun’da, Türkiye Adalet Akademisi’ne;

- a) Hâkim-savcı, avukat ve diğer adalet personelinin mesleğe girmeden önce ve meslek içindeki eğitim hizmetlerini yürütmek,
- b) Danışmanlık hizmeti vermek,

c) Adalet hizmetleri alanında inceleme, araştırma ve yayın hizmetlerinde vermek,

d) Dokümantasyon hizmeti vermek görevleri verilmiştir.

Kanunen kurulup faaliyete geçmesiyle beraber, hâkim-savcılarının meslek öncesi ve meslek içi eğitiminden Adalet Akademisi sorumlu hale gelmekle beraber, aksi bir hüküm bulunmadığından hâkim-savcılarının meslek içi eğitimiyle aynı zamanda Eğitim Dairesi Başkanlığı da ilgilenmektedir. Hatta fiili durumda, Adalet Akademisi'nin tam anlamıyla faaliyete geçememesinden dolayı meslek içi eğitim faaliyetleri daha çok Eğitim Dairesi Başkanlığı'na yapılmaktadır. Her ne kadar Avrupa Birliği İstisari Ziyaret Raporlarında²⁴⁵ ve İlerleme Raporlarında²⁴⁶; “hâkim-savcılarının meslek içi eğitimlerinin Adalet Bakanlığı bünyesinde yer alan Eğitim Dairesi Başkanlığı yerine, bağımsız yapılması olan Adalet Akademisi tarafından yerine getirilmesi” gerektiği belirtiliyor ise de; Avrupa Birliği'nin, Türkiye ile işbirliği çerçevesinde yürüttüğü projelerin eğitim aşamaları halen Eğitim Dairesi Başkanlığı ile yürütülmektedir. Eğitim Dairesi Başkanlığı, Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği ile müştereken 5 Nisan 2004 – 11 Haziran 2004 tarihleri arasında 9 bölge ve 30 merkezde Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi Hükümleri ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi kararlarının incelendiği 206 seminer düzenlenmiş olup, bu seminere 8470 hâkim ve Cumhuriyet savcısı katılmıştır. Avrupa Birliği Kurumları, Türkiye'de, hâkim-savcılara yönelik eğitim faaliyetlerini Eğitim Dairesi Başkanlığı ile düzenlerken, Avrupa Birliği'nin çeşitli raporlarında Eğitim Dairesinin hâkim-savcılara yönelik eğitim faaliyeti düzenlememesi gerektiğinin belirtilmesi bir çelişkidir.

Adalet Akademisi'ne, Kanun, hâkim-savcı ve diğer adalet personelinin eğitimleri dışında başka görevlerde yüklenmiştir. Danışmanlık hizmeti verilmesi bunlardan birisi olup; gerek kanunların hazırlanması aşamasında, gerekse yasama organında görüşülmesi sırasında, tasarıların kanun yapma tekniği açısından incelenip, ilgililerin doğru yönlendirilmesini kapsar. Bunun dışında Devlet Planlama Teşkilatı ve Adalet

²⁴⁵ <http://www.abgm.adalet.gov.tr/dokumanlar/ist3tr.pdf> (erişim tarihi : 25.02.2008)

²⁴⁶ http://www.mfa.gov.tr/NR/rdonlyres/9033EEB0-E80C-46D0-AB4D-A5767882853A/0/IlerlemeRaporu_8Kasim2006_TamamininCevirisi1.pdf (erişim tarihi : 25.02.2008)

Bakanlığı tarafından yerine getirilen adalet hayatımızla ilgili inceleme, araştırma hizmetlerinin de Akademi tarafından yapılması gerekir. Hukuk ve adalet hayatımızı ilgilendiren her türlü problem hakkında çözüm üretebilmek, alternatif çözüm yolları bulabilmek önemli olup bu görevin Adalet Akademisi tarafından yerine getirilmesi gerekir.²⁴⁷

Çok iddialı hedeflerle yargı hayatının hizmetine giren Türkiye Adalet Akademisi'nin bugün tam anlamıyla amacına ulaştığını söylemek ne yazık ki mümkün değildir. Halen fiziki problemlerini çözememiş, daimi bir eğitici kadrosuna kavuşamamış, hâkim-savcı adayları dışında yargının diğer sùjelerine hizmet veremeyen Akademi, “Hâkim-Savcı Eğitim Merkezi” nin isim değiştirmiş hali olarak devam etmektedir. Ancak inancımız tamdır ki, Türkiye Adalet Akademisi yakın gelecekte arzulanan seviyeye ulaşacak ve yargı dünyasına önemli katkıları olacaktır.

Modern Türkiye Cumhuriyeti, hâkim-savcılarını bu halde yetiştirirken, Osmanlı'da Fatih döneminde hâkimleri yetiştiren okullar kurulmuştur.²⁴⁸ Bu okulun öğrencileri danişmend diye adlandırılır, mezunları kadı'lık görevi için müracaat edebilirdi. Ancak önce bir kadı mahkemesinde staj görmeleri gerekmektedir ki bu önemli bir merkezin mahkemesi olacaktır. Adaylar, büyük kadı'lara en az beşer kişi olmak üzere stajyer olarak gönderilirlerdi. Mevleviyet payesini haiz bu kadı'ların yanında üç beş yıl çalışarak İstanbul'a gelir, bir sene de mülâzemet (adaylık, asistanlık) ile vakit geçirirler, ancak bundan sonra alt kademedeki kazalardan birinin kadı'lığına tayin edilirlerdi. Mahalli halk ile yakınlaşmamaları için, Mevleviyet payesini haiz büyük kadılar genellikle bir sene, kaza kadıları ise 20 ay süreyle tayin edilirlerdi.²⁴⁹

Osmanlı'da ki sistem örnek alınarak, stajını bitiren hâkim ve savcılar tek başlarına küçük ilçelere göndermek yerine, tecrübeli hâkim ve savcılardan

²⁴⁷ KARAYALÇIN, Yaşar, *Adalet-Yargı Alanında Bazı Problemler*, Yeni Türkiye Dergisi, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.145.

²⁴⁸ GÜRİZ, Adnan, *Hukukçu Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi* konulu sempozyumda sunulan tebliğ, TBB yayını, 2004, s.21

²⁴⁹ ORTAYLI, İlber, (Akdağ'dan aktaran) (1994), *Hukuk ve İdare Adamı Olarak Osmanlı Devletinde Kadı*, Ankara, Turhan Kitapevi, s.13.

yararlanmalarını sağlamak için belirli bir süre, büyük merkezlerde, ağır ceza üyeliği gibi görevlerde çalışmalarının sağlanması daha faydalı olacaktır.²⁵⁰

Aslında bugün Ülkemizdeki hukukçuları yetiştiren sistem ile, modern dünyada uygulanan sistem arasındaki en önemli fark, lisans öncesi ve lisans eğitiminden kaynaklanmaktadır. Modern dünya, temelden daha nitelikli öğrenci yetiştirdiği için, yargının insan unsuru fark yaratmaktadır. Bütün bunlara rağmen Ülkemizdeki hukukçuların durumunun çok da kötü olduğu söylenemez. Kendisini yetiştirmiş olan, akademik çalışma yapan, evrensel gelişmeleri takip edebilen hukukçularımız da vardır. Ancak bunlar, çoğunlukla şahsi gayretleriyle belli bir aşamaya gelmişlerdir. Bizim burada ortaya koymaya çalıştığımız konu, Ülkemizde görev yapan tüm hukukçuların sistematik olarak yetiştirilmesi ve deneme yanılma yoluyla hukukçu yetiştiren sistemden vazgeçmektir. Modern dünyadan İngiltere ile Ülkemizdeki hâkim-savcılarının meslek içi yetiştirilmelerini kıyasladığımızda şu an bile çok büyük bir fark bulunmamaktadır.

İngiltere’de hâkimlerin meslek içi eğitimlerini Yargısal Çalışmalar Kurulu (Judicial Studies Board) isimli bir organ tarafından yerine getirilmektedir. Yargısal Çalışmalar Kurulu’nun yapılması, Türkiye Adalet Akademisine benzemektedir. Yargısal Çalışmalar Kurulu tarafından yapılan meslek içi faaliyetler, Türkiye’de Eğitim Dairesi Başkanlığı ve Adalet Akademisi’nin yaptığı eğitim faaliyetleriyle karşılanmaktadır. İngiltere’de teknik anlamda Adalet Bakanı olmadığından, Yargısal Çalışmalar Kurulunun faaliyetleri Lord Chancellor tarafından yürütülür. Bu kişi hâkim sınıfından olmasına rağmen yarı siyasi bir kişilik kazanmıştır, çünkü başbakan tarafından atanır ancak bu İngiltere’de bir rahatsızlık oluşturmamaktadır. Nisan 2006 yılına kadar da Yargısal Çalışmalar Kurulu bu yarı siyasi kişinin başkanlığında yürütülmüştür. Nisan 2006’da Kurul, daha tarafsız olan Lord Chief Justice’in yönetimine bırakılmıştır. Yine sistem farklılığından dolayı Kurul, savcılara eğitim vermemektedir. Ayrıca İngiliz Yargı Sisteminde hâkim olmamasına rağmen yargılama faaliyetinde bulunabilen 28.500 Magistrate, 15.000 Tribunal hâkim bulunmaktadır ve bunlarda Yargısal Çalışmalar Kurulu tarafından eğitilmektedir. İngiltere’de her hâkim

²⁵⁰ DEMİRBAŞ, Timur, *Geciken Ceza Adaleti ve Çözüm Yolları*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.664.

kariyeri boyunca yılda ortalama 3 gün eğitim görmektedir. Her iki sistem arasındaki hâkimlerin eğitimi açısından en önemli farklılık, eğitim için harcanan paradır. Bu da ülkelerin ekonomik olarak kalkınmışlığının sonucudur.²⁵¹

Ülkemizdeki hukukçuların lisans ve özellikle meslek içi eğitiminde yapılan en önemli yanlış, sadece hukuki bilgi verilmeye çalışılmasıdır. Bu model eğitim sistemi yerine daha esnek eğitim modeli tercih edilmelidir. Bugün ihtiyaç duyulan hukukçu profili, genel bir eğitimden geçmiş, metodik yaklaşıma sahip olan, yeni ve çeşitli görevleri yerine getirebilecek çalışma yeteneğine sahip kişilerdir. Aynı şekilde önemli olan uygulama içinde uzmanlaşabilecek genel olarak iyi eğitilmiş hukukçu yetiştirmektir; yoksa amaç, uzmanlık eğitimi vermek olmamalıdır. Bu özelliklere kişiliği geliştirme, inisiyatif kullanma, becerilerin geliştirilmesi (ustalık-maharet) de eklenmelidir.²⁵²

Özellikle hâkim-savcı adaylarına, stajları süresince sadece hukuksal konularda eğitim verilmek yerine, kişisel gelişimlerini sağlayacak, yeni görevlere onları hazırlayacak şekilde kapasite artırıcı eğitimler de verilmelidir. Bu çalışmanın konusunu oluşturan ve önemi ortaya konulmaya çalışılan mahkeme yönetimi anlayışı konusunda, adaylara ve hâkim-savcılara hiçbir şekilde eğitim verilmemektedir. Adayın mesleğe başladığında en çok ihtiyaç hissettiği konu mahkeme yönetimi anlayışıdır. Hâkim-savcı, personelle, meslektaşlarıyla, yaşadığı sosyal çevreyle ilişkilerinin düzeyini belirlemede, yargısal işlemlerindeki usullerde standardı yakalama da hep sorun yaşamaktadır. Halbuki, hâkim-savcı bir davada hangi kanunu uygulayacağını biraz araştırmayla bulabilir ama o yargılama faaliyetindeki usulü belirlemede başvurabileceği bir kaynağı bulamaz. Yargının bu kadar itibarını kaybetmesinin nedeni belli bir davranış standardını yakalayamamış olmasındandır. Zamanla, yapılan yanlışlar artık kural haline gelmekte ve artık buna kimse dokunamamaktadır.

Türkiye Adalet Akademisi'nin bu boşluğu dolduracak seviyeye getirilmesi gerekmektedir. Bunun için de öncelikle fiziki şartlarının en yüksek seviyeye çıkartılması gerekmekte olup, bunun içine hem derslikler, hem de sosyal mekânlar

²⁵¹ <http://www.jsboard.co.uk/aboutus.htm> (erişim tarihi : 10.02.2008)

²⁵² ASLAN/TAŞPINAR, a.g.e., s.16

girmektedir. Maksimum konfor katılımcılar için sağlanmalı, Akademi, okul ortamı oluşturmak yerine, kişisel gelişimi sağlayıcı, sosyal ilişkileri artırıcı, rahatlatıcı bir kurum haline gelmelidir. Ayrıca bu eğitim merkezlerinin Türkiye çapında sayısı artırılmalı ve buralar şehir merkezlerine uzak, doğayla iç içe yerler olmalıdır. Bu konuda TÜSSİDE'nin Gebze Eğitim Merkezi bir örnek olabilir.

Adalet Akademisinin çekirdek eğitici kadrosuna kavuşması sağlanmalıdır. Yüksek Mahkemelerden ve Adalet Bakanlığı Merkez Teşkilatından sağlanacak eğitici kadrosuyla yapılabilecekler sınırlıdır.

Yeni Anayasa değişikliği gündemdeyken Anayasaya hüküm konularak Adalet Akademisi'nde de lisans üstü çalışma yapılabilmesinin önü açılmalıdır. Bu imkân sağlandıktan sonra, hâkim-savcılar arasında yapılacak ciddi bir sınavla Adalet Akademisine öğrenci alınmalı, katılımcılar bir veya iki yıllık bir eğitimden geçtikten sonra akademik bir derece ile mezun edilmelidir. Yüksek Mahkeme Üyeliğine seçilmede, başsavcı ve komisyon başkanlığına atanmada ve Bakanlık Yöneticiliğine getirilmede, Akademiden mezuniyet olmazsa olmaz bir kriter olmalıdır. Böylece bu makamlara atanmada objektif kriterler sağlandığı gibi, her türlü göreve hazır bir insan kaynağına da kavuşulmuş olur.

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ

Günümüzde çağdaş devlet yönetiminin amacı, kamu hizmetlerini etkin ve kaliteli bir biçimde yerine getirilmesidir.²⁵³ Aksi takdirde, hizmetlerin geç ya da hiç yerine getirilmemesi halinde; devlet ciddi ölçüde itibar ve güven kaybına uğrarken, hizmetler zamanında görülemediği için de vatandaş çok ciddi bir verim kaybına uğramakta ve sorunların birikerek daha yüksek maliyetle çözülmesi sonucunu doğurmaktadır.²⁵⁴

Devletin sunduğu hizmetin kalitesini; fiziki şartlar, yasal mevzuat ve bu fiziki şartlar içinde yasal mevzuatı uygulayacak insan unsurunun kalitesi belirler. Ancak bunlar içinde, insan unsurunun kalitesi sağlandıktan sonra diğer ikisinin kalitesinden bahsedilir. “Kaizen stratejisi” içinde düşünüldüğünde en başta gelen insan kalitesinin iyileştirilmesi ise ancak eğitimle olur.

Buna paralel olarak, devletin sunduğu yargı hizmetinin kalitesini de üç unsur belirler: Birincisi; yargının fiziki koşullarının kalitesi, ikincisi; yasal mevzuatın kalitesi ve üçüncüsü de; yargının insan unsurunun kalitesidir. Eğer bu üç unsorda da kalite sağlanabiliyorsa, ortaya toplumun vicdanını tatmin eden bir yargı hizmeti çıkar ve toplumsal huzur sağlanır. Aksi halde, herkes kendi hakkını kendi almaya kalkar ki o zaman anarşi olur, toplumda karışıklık çıkar.

Bu çalışmanın konusunu; yargılama faaliyetinin ana faktörlerinden olan hâkim savcılar oluşturmuştur. İnancımız şudur ki; yargı hizmetinin diğer iki unsuruna göre insan unsuru daha önemlidir. İnsan unsurunda belli bir nitelik yakalandıktan sonra, diğer iki unsur geliştirilememiş de olsa, ortaya ortalamanın üstünde bir yargılama faaliyeti çıkacaktır. Nitelikli insan da ancak kaliteli bir eğitim sonucu yetişir.

Yargılamanın insan unsuru eğitim sayesinde, hem değişip çağa uyacaktır; hem de insana sunulan hizmet iyileşecektir. Yüzyıllardır toplumdaki değişime paralel hukuk

²⁵³ PEKER, Ömer, (1989), *Yönetici Eğitimi*, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Ankara, s.1.

²⁵⁴ YILDIRIM, İbrahim, 2005, *Kamu Hizmetlerinde Kalite Yönetimi*, Türk İdare Dergisi, Mart, Sayı:446, s.36.

anlayışı da değişiyor, evrensel bir hale geliyor. İnsanlar artık kendi devletlerinin kanunlarıyla değil, uluslararası normlarla teminat altına alınmıştır. Bu değişiklikler olurken, bu değişikliklere uyum sağlayan hukukçulara ve bu hukukçuları yetiştirecek kaliteli bir hukuk eğitime ihtiyaç ortaya çıkıyor.

Buna karşılık bugün, Yargıtay Onursal Başkanı Sayın Sami Selçuk'un deyimiyle; "Yeniye, okumaya ve araştırmaya kapalı; kaynaklar yerine belleğe başvurarak çözümler üretmeyi alışkanlık edinmiş hukukçular görev yapmakta olup, bu kimseler en tehlikeli uygulamacılardır ve ülkemiz bunun sıkıntılarını yaşamaktadır".²⁵⁵ Hukukçular, bilimi uygulamaya aktaracak yerde, uygulamayı bilimselleştirme çabalarına girmişlerdir. Bu noktada hukuk eğitiminin önemi ortaya çıkmaktadır. Hukuk öğretiminin amacı; kişilikli, çağını yakalamış, mesleğinin uzmanı hukukçular yetiştirmektir. Bu sıkıntılar ancak çağdaş bir eğitim ve günceli de yakalayan ve kavrayan bir müfredat programı ile aşılabılır.

Avrupa Konseyi, Ülkemizden, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine hâkim olarak atamak için hâkimlik mesleğinden gelmiş bir aday istemesine karşın, Mahkemenin kurulduğu 1995 yılından bu yana hep hukuk profesörleri veya diplomatlar Mahkemeye üye olarak seçilmişlerdir.²⁵⁶ Bunun en temel nedeni; hâkimlerimizin, dünya hukukuna açılabilme ve dünyada olup bitenleri takip edebilmek için gerekli olan yabancı dil bilgisinden yoksun olmalarıdır. Bu sebeple, çoğu, içe dönük, politikanın ve basının etkisinde şekillenen bir vizyon içerisinde sıkışıp kalmıştır.²⁵⁷

Yargıcı bilgi ve kültür belirler; bilgisizliklerin esiri olan yargıçların bulunduğu ülkelerde, yargı bağımsızlığından, doğru ve güvenli yargılanma hakkının işlerliğinden söz edilemez. Çünkü bilim ve bilimsel disiplinden yoksun yargıçların adaleti kendi gönüllerine göre değerlendirmekten başka yapabilecekleri bir şeyleri yoktur. Oysa yargılama bir san'at, adalet değerine ulaşma bir kültür olayıdır. Bu nedenle yargıçların yalnız çalışma alanlarında kullanacakları bilgilere sahip olmaları yetmez. Onlarla birlikte bağımsız olarak düşünme ve karar verme yeteneklerinin de gelişmiş olması gerekir. Bu da kültür olayına bağlıdır. Kültür, yargılamada doğruyu eğriden ayırt etme ve eleştirme yeteneklerinin kazanılmasının aracıdır; öğrenim yoluyla, yaşam süresinde değişik kaynaklı alanlardan elde edilen

²⁵⁵ SELÇUK, Sami, (2007), *Bağımsız Yargı Özgür Düşünce*, Ankara, İmge, s.144.

²⁵⁶ En son Mahkeme'ye seçilen Işıl KARAKAŞ'da Galatasaray Üniversitesi öğretim üyesidir.

²⁵⁷ AKÇALI, Cevdet, *AIHM'ye Gönderilen Hâkim Aday Listesi Neden Reddedildi*, Dünya Gündemi Gazetesi, 7-14 Ekim 2007, s.3.

bilgi ve deneyimlerle kazanılır.²⁵⁸ Hukuk adamı, bilim, sanat ve kültür adamıdır; değerler dünyasını zenginleştiren felsefe ve edebiyat onun ilgi alanı dışında kalmaz; çünkü o, bilgelik idealine sahip, güçlü bir etik duyarlılığı yapısında taşıyan ve onu gerçekleştirme özlemi içinde olan bir kişiliktir. Bu anlamda hukuk adamı, adalet duygusunu en çok hisseden ve yaşatan bir kişiliktir. O, adaletin gerçekleştirilmesi için hiçbir eksikliği göze alamaz; özellikle bilgi eksikliği üzerinde adaletin gerçekleşmeyeceği bilincine sahip ve bu eksikliği gidermeye yönelik bir duyarlılık içindedir.²⁵⁹

Ancak iyi yetişmiş, bilgili, kaliteli bir yargıç, adil kararlar verebilir. Hâkimlerin bütünüyle bu niteliklere sahip kılınmaları ancak eğitimle sağlanabilir. Türkiye’de hukuk ve yargı reformu yapılmalıdır konusu gündeme gelince, hukuk eğitimi konusu da gündeme gelmektedir. Çünkü biliyoruz ki, hukuk ne kadar önemliyse onu uygulayacak olan hukukçular aynı derecede, hatta daha da önem taşıyor.

Günümüzde olumlu gelişmelere rağmen halen hâkim ve savcılar da mesleğe yeni başlayan avukatlar gibi zamanla tecrübe kazanmak yolu ile görevlerini icra ediyorlar. Mesleği icra ederken tecrübe çok önemlidir ancak, adalet duygusu tecrübe yolunda harcanmaya bırakılmamalı, hukuk devletinde yargının mağdurları, adalete güven duymak isteyen hakkını arayan insanlar olmamalıdır.

İyi bir hukukçu da aşağıda sıralanan özellikler bulunmalıdır;²⁶⁰

- a-) İyi bir hukuk bilgisine sahip olmalıdır.
- b-) Hukuk kurallarını doğru bir biçimde yorumlayıp olaylara uygulayabilecek hukuk tekniğine sahip olmalıdır.
- c-) Karmaşık bir olayı, hakkaniyete uygun bir biçimde çözebilecek hukuk nosyonuna sahip olmalıdır.
- d-) Hiçbir etki ve baskı altında kalmadan objektif kararlar verebilmelidir.
- e-) Mesleğini sevmeli, hukukun üstünlüğüne inanmalı, idealist olmalı, mesleki idealleri kişisel çıkarlarının üstünde olmalıdır.
- f-) Düzgün bir Türkçe ile konuşup yazabilmeli,

²⁵⁸ AŞÇIOĞLU, Çetin, *Yargıda Temel Sorun Doğru ve Güvenli Yargılanma Hakkı*, Yeni Türkiye, Yargı Reformu Özel Sayısı, 1996, s.354 ; benzer görüş için bkz. ÇELİKEL, Aysel, *Hukuk Eğitimi ve Öğretimi Konusunda Düşünceler*, Yeni Türkiye, Adalet Reformu Özel Sayısı, 1996, s.904

²⁵⁹ TÜRKÖZER, a.g.e., s.5

²⁶⁰ AKINCI, Şahin, *Hukuk Eğitimi Üzerine Düşünceler*, Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1-2, Yıl 2001, s.9-10.

g-) İnsanlarla iyi ilişkiler kurabilmeli, sosyal, ufku geniş ve entelektüel seviyesi yüksek olmalı,

h-) Çağdaş ülkelerdeki gelişmeleri takip edebilecek yabancı dil bilgisine sahip olmalıdır.

İyi eğitilmiş, nitelikli insan kaynağının sağlanması, vatandaşın almayı beklediği yargı hizmetinin en önemli şartıdır. Bunun yanında iyi bir mevzuata ve fiziki koşullara da gereksinim olduğu daha önceki satırlar da belirtilmişti. Günümüzde hâkim ve savcılarımız ve bunların yanında kalem personeli birçok ilgisiz ya da kendi uzmanlık sahaları dışında işle meşgul olup, mesailerinin büyük bir bölümünü bu tür işlere harcamaktadırlar. Oysa özel nitelik gerektiren bu işler için yargı teşkilatında özel görevliler istihdam edilmelidir. Bugün Ülkemizde 37 hukuk fakültesi bulunup, sayı her geçen gün artmaktadır. Bu fakülte mezunlarının hepsini hâkim, savcı veya avukat olarak istihdam edemeyeceğimize göre, bunları adli hizmet uzmanı veya başka bir isimle görevlendirebilir ve diğer personel üzerindeki iş yükünün önemli bir bölümü bu kişilere bırakılabilir. Bu sayede diğer yargı mensupları da asıl işleriyle meşgul olabilirler. Ancak, adli hizmet uzmanı olarak çalışacak bu kimselere de, eğer başarılı olurlarsa hâkim, savcı olma imkanı verilerek önleri kapatılmamış olur.

Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinin hızlandırıcı etkisi yanında, demokratik toplum düzeninin gerektirdiği çağdaş açılımların gerçekleştirilmesi ihtiyacı ile Türkiye, 21. yüzyıla hukuk alanında büyük reformları gerçekleştirerek hızlı bir giriş yapmıştır. AB ile tam üyelik müzakerelerine başlayabilmek için Türkiye'nin önüne Kopenhag Siyasi Kriterlerini yerine getirmesi, bir başka deyişle demokrasi, hukukun üstünlüğü ve insan hakları teminat altına alan kurumların iyi işletilmesini sağlamak amacıyla alınması gereken tedbirler konulmuştur. Avrupa Birliği Üyelik sürecinde önümüzdeki en önemli engel, yargı alanında yapacağımız reformlardır. Çünkü; iyi işleyen bir yargı, hem demokrasiyi hem de insan haklarını koruyacaktır. Yargı alanında yapılacak reformlar, sadece Kopenhag Siyasi Kriterlerinin yerine getirilmesi amacını taşımayacak olup, kendi vatandaşımızın da devletine olan güvenini tesis edecektir. Yüzyıllar öncesinde söylenen “adalet mülkün temelidir” özdeyişinde olduğu gibi devletin temelini yargı oluşturur. Bu bağlamda, bağımsız ve tarafsız yargı, adaleti sağlamanın ön şartıdır.

Uyuşmazlıkların hızlı, basit, az giderle ve etkin şekilde çözülmesini sağlamak da adaleti tecelli ettirmekte önemli bir husustur.

Her ne kadar Türkiye, bu yüzyıla büyük hukuk reformları yaparak girmişse de, yıllardır kronikleşen sorunlar ve yanlış uygulamaların alışkanlık haline gelmesi nedeniyle hâla ideal bir hukuk devletinden bahsetmek için henüz erkendir. Yerleşen yanlış alışkanlıkların silinebilmesi, yıllardır kangren haline gelen sorunların çözüme kavuşturulması için her alanda olduğundan daha fazla hukuk dünyasında zihniyet değişimine ihtiyaç vardır. Aksi takdirde hukuk alanında gerekli değişikliği yapamadığımız sürece ne demokrasimiz tam anlamıyla yerleşecektir, ne yabancı sermaye ülkemize gelecektir, ne de vatandaşın devletine karşı olan güveni sağlanacaktır. Öyle ki yabancı sermaye ülkemize gelirken kazanacağı kârdan daha çok, bu kârı sağlarken karşılaştacağı güçlüklerle ve bunların çözüm yöntemleriyle ilgilenmektedir. Çünkü insanlar kendilerini önce hukuki anlamda güvende hissetmek istiyorlar. Bu güveni de ancak hukuk devleti sağlar.

TKY'nin; sistemi bir bütün olarak kabul eden, kaliteyi sistemdeki her birimin ortak fonksiyonu olarak ele alan, yönetim tarafından yönlendirilen, eğitim, yetkilendirme, katılım ve ekip çalışması gerektiren, sürekli gelişimin sağlandığı, vatandaş memnuniyetinin hedeflendiği ve insan faktörünün üzerinde yoğunlaşıldığı bir yönetim felsefesi olduğu daha önceki satırlarda tanımlanmıştı. TKY'nin ilkelerinden biri de süreçlerin iyileştirilmesidir. Sonuçlar iyileştirilmek isteniyorsa, o sonuca götüren süreçler iyileştirmek zorundadır. TKY felsefesini yargı sahasına uyguladığımızda, sonuca götüren süreci “mahkeme yönetimi” olarak tanımlayabiliriz. Yani tatmin edici bir yargı kararının ortaya çıkması ancak o kararı almaya götüren sürecin sağlıklı olmasına bağlıdır ki, baştan beri ortaya konulmaya çalışılan iddia da budur. İyi bir mahkeme yönetimi anlayışı sonunda, ortaya mutlaka tatmin edici bir karar ortaya çıktığı gibi yargısal davranışlarda da bir standart sağlanacaktır. Vatandaş, bütün yargı örgütünde aynı muameleye tabi tutulacaktır. Ancak Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinde mükemmeliyet diye bir anlayış yoktur, çünkü mükemmellik bir sonuçtur ve bir defa ulaşılmakla sona erer. Bu anlayıştan hareketle mahkeme yönetimi süreci de sürekli bir değişim halinde olmalıdır; devamlı olarak daha iyiye ulaşmak, vatandaş

memnuniyetini sağlamak için değişim halinde olmalıdır. Sonuç olarak Toplam Kalite Yönetimi, Mahkeme Yönetimi ve eğitim birbirleriyle ilgili, hatta iç içe geçmiş kavramlar olup, tatmin edici yargı fonksiyonunun yerine getirilmesi için vazgeçilmez kavramlardır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Akın, Özcan, (2001), *Toplam Kalite Yönetimi ve İnsan*, Bursa, Ezgi Kitapevi.
- Başaran, E. İbrahim, (1996), *Eğitime Giriş*, Ankara, Kendi Yayını.
- Başlar, Kemal, (2008), *Türk Mahkeme Kararlarında Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi*, Avrupa Konseyi Yayını, Ankara.
- Bilhan, Saffet, (1996), *Eğitim Sosyolojisi*, Ankara, Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Bilsel, Cemil, (1944), *Öğrenirken ve Öğretirken Beraber, Ebul'ula MARDİN'e Armağan*, İstanbul, İst. Huk. Fak. Yayını.
- Canman, Doğan, (2000), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Yargı Yayınevi.
- Çeçen, Anıl (1981), *Adalet Kavramı*, İstanbul, Turhan Kitapevi.
- Çevikbaş, Rafet, (2002), *Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması*, Ankara, Nobel Kitap.
- Demirkol, Ferman, (1992), *Bağımsız Yargının Fonksiyonları*, İstanbul, Kazancı Yayınları.
- Doğan, İsmail, (1996), *Sosyoloji*, Ankara, Sistem Yayıncılık.
- Düren, Zeynep, (2002), *2000'li Yıllarda Yönetim*, İstanbul, Alfa Yayınları.
- Gel, H. Yücel, (1996), *Sanat Eğitimi ve Yaratıcılık*, İstanbul, ÇYDD. Yayını.
- İnceoğlu, Sibel, (2008), *Adil Yargılanma Hakkı ve Yargı Etiği*, Avrupa Konseyi Yayını.
- Kappl, W Thomas, (1998), *Status and functions of the Registrar of the court*, The profession of court registrar, Council of Europe Publishing, September.
- Karayalçın, Yaşar, (2001), *Hukukda Öğretim-Kaynaklar-Metod*, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayını.
- Kasperek, F. Dale, (2005), *The Future of Third Branch Administration*, Institute for Court Management Court Executive Development Program Phase III Project May
- Kavrakoğlu, İbrahim, (1998), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, Kalder Yayınları.
- Kırıçoğlu, Olcay, (2002), *Sanatta Eğitim*, Ankara, Pegen Yayıncılık.

- Kovancı, Ahmet, (2001), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- Kuru, Baki, Ramazan Arslan ve Ejder Yılmaz, (1994), *Medeni Usul Hukuku*, Ankara, Yetkin.
- Mess Eğitim Vakfı, (1998), *İnsan ve Kalite Ders Notu*.
- Oğuzkan, Fethi, (1998), *Eğitim Terimleri Sözlüğü*, Ankara.
- Ortaylı, İlber, (1994), *Hukuk ve İdare Adamı Olarak Osmanlı Devletinde Kadı*, Ankara, Turhan Kitabevi.
- Ortaylı, İlber, (2006), *Kırk Ambar Sohbetleri*, Ankara, Aşina Kitaplar.
- Ortaylı, İlber, (2007), *Üç Kitada Osmanlılar*, İstanbul, Timaş.
- Ökmen, Özgün ve Durmuş Dönmez, (2005), *Kamu Kurumlarında Mükemmellik*, İstanbul, Kalder Yayınları.
- Özbudun, Ergun, (1992), *Türk Anayasa Hukuku*, Ankara, Yetkin Yayınevi.
- Özel, Alper, (1998), *ISO 9000 Standartları, Uluslar arası Rekabet ve Kobiler*, İzmir.
- Öztürk, Bahri ve Mustafa Ruhan Erdem, (2006), *Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku*, Ankara, Seçkin.
- Peker, Ömer, (1989), *Yönetici Eğitimi*, Ankara, TODAİE Yayınları.
- Personel ve İnsan Kaynakları Yönetimi El Kitabı*, (2000) Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat, (2000), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa, Aktüel Yayınları.
- Selçuk, Sami, (2007), *Bağımsız Yargı Özgür Düşünce*, Ankara, İmge.
- Sevim, Adem, (1999), *TKY'de Bir Araç Olarak Toplam Kalite Maliyet Sisteminin Kurulması ve Bir Uygulama*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şimşek, Muhittin (2000), *Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri*, İstanbul, Alfa Yayınları.
- Şimşek, Muhittin, (2004), *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul, Alfa Yayınları,
- Taymaz, Haydar, (1997), *Hizmet İçi Eğitim*, Ankara, Yayınevi Yok.
- Tezcan, Durmuş, Mustafa Ruhan Erdem ve Oğuz Sancakdar, (2004), *Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Uygulaması*, Adalet Bakanlığı Yayınları, Ankara,

Tobin, Robert W, (1997), *An Overview Of Court Administration In The United States*, National Center,

Tozlu, Necmettin, (2002), *İnsandan Devlete Eğitim*, Ankara, Yeni Türkiye Yayınları.

TSE, (1991), *TS-ISO 9005*, Ankara,

Tutum, Cahit, (1979), *Personel Yönetimi*, Ankara, TODAİE yayınları.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü, (1974),

Yücel, Mustafa Tören, “Türkiye’de Yargının Etkinliği”, Ankara, Bası Yılı yok; Bası Yeri yok.

Yüksel, Öznur, (1998), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitapevi.

MAKALELER

Afşaroğlu, Ramazan, (2003), “Yargının İyi İşlemesinin Şartları”, *Türk Hukuk Enstitüsü Dergisi*, Ocak, sayı: 71, s.71-72.

Akçalı, Cevdet, (2007), “AİHM’ye Gönderilen Hakim Aday Listesi Neden Reddedildi”, *Dünya Gündemi Gazetesi*, 7-14 Ekim.

Akgül, Aziz, (1999), “Toplam Kalite Yönetim Sistemi”, *Yeni Türkiye Dergisi*, sayı 26, s.37-58.

Akıncı, Şahin, (2001), “Hukuk Eğitimi Üzerine Düşünceler”, *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt:9, sayı 1-2, s.9-48.

Akipek, Şebnem, (1993), “İngiltere’de Hukuk Öğretimi”, *Hukuk Öğretimi Sempozyumu*, AÜHF. Yayınları No:497, Ankara, s.35-50.

Aslan, Ramazan, (1997), “Hukuk Eğitiminde Reform”, *TBB. Dergisi*, yıl:10, sayı:1, s.24-35.

Aslan, Ramazan ve Sema Taşpınar, (2004), “Avrupa Birliği Sürecinde Türkiye’de ve Avrupa’da Hukuk Öğretimi ve Hukukçu Yetiştirilmesi ve Türkiye’nin Bu Gelişmelerden Etkilenmesi”, *AÜHF. Der.*, c.53, sayı 1, s.1-25.

Aslan, Sıraç, (1997), “Hukuk Eğitiminde Reform”, *TBB. Dergisi*, yıl:10, sayı 1, s.12-18.

Aşçıoğlu, Çetin, (1993), “Yargıç Gözüyle Hukuk Öğretimi”, *Hukuk Öğretimi Sempozyumu*, AÜHF. Yayınları, s.89-100.

Aşçıoğlu, Çetin, (1996), “Yargıda Temel Sorun Doğru ve Güvenli Yargılanma Hakkı”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.347-357.

Aşçıoğlu, Çetin, (2003), “Bireyler Türk Yargısına Neden Güvenmiyor”, *Manisa Barosu Dergisi*, sayı 86, s.27-30.

Aşçıoğlu, Çetin, (2001), “Bir İnsanlık Hakkı Adil Yargılanma”, *Cumhuriyet Bilim Teknik*, 7 Nisan.

Ataklı, Aylanur, (1992), “Eğitim ve Mesleki Başarı”, *MPM Verimlilik Dergisi*, sayı:1, s.65-71.

Atalay, Beşir, “Eğitim”, *Yeni Türkiye Dergisi*, sayı 22.

Baktır, Selma ve Emil Ünen, (1999), “Türk Yargı Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi”, Ankara, *Yeni Türkiye*, sayı 26, s.289-294.

Bayrak, Sebahat, (1997), “Kalite Anlayışında Yeni Bir Yaklaşım Olarak TKY”, *MPM Verimlilik Dergisi*, s.80-91.

Birgen, Tahsin, (1994), “İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi”, *Önce Kalite Dergisi*, Temmuz, s.27-30.

Cafoğlu, Zuhale, (1997), “Toplam Kalite Liderliği ve Eğitim Örgütleri”, *Verimlilik Dergisi*, sayı 4, s.166-171.

Chodosh, Hiram, (2001), “Hukuk Eğitimi: Trendler, Sorunlar ve Stratejiler”, *Selçuk Üniversitesi Huk. Fak. Der. C.9*, sayı 1-2, s.327-336.

Çakmak, Seyfullah, (2007), “Adli Kolluk Hakkında Genel Bir Değerlendirme”, *Adalet Dergisi*, Ocak, sayı 27, s.168-188.

Çetintemel, Harun, (1997), “Türkiye’de Hukuk Öğretimi”, *Danıştay Dergisi*, sayı:92, s.37-48.

Çelikel, Aysel, (1996), “Hukuk Eğitimi ve Öğretimi Konusunda Düşünceler”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.903-907.

Daver, Bülent, (1993) “Fransa’da Hukuk Eğitimi-Öğretimi ve Türkiye’ye Etkisi, Hukuk Öğretimi Sempozyumu”, *AÜHF. Yay.*, Yay. No:497, s.7-14.

Demirbaş, Timur, (1996), “Geciken Ceza Adaleti ve Çözüm Yolları”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.660-671.

Dönmezer, Sulhi, (1972), “Ceza Adaletinde Reform İlkeleri”, *İÜHF*, C. 37, sayı 1-4, s.1-18.

Dreifuss, Frederique, (2004), “Fransız Hukuk Öğretimi, Hukuk Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi”, *TBB Yay.*, s.142-146.

Dursun, Hasan, (2004), “Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri Çerçevesinde Türk Kamu Yönetimine Genel Bir Bakış”, *Türk İdare Dergisi*, Mart , sayı 442, s.41-59.

Erdoğan, İlhan, (1989), “İşletmelerde Davranış”, *İ.Ü.İ.F. Dergisi*, s.98-101.

Erdinç, Tahsin, (1996), “Ağırlaşan Yargılama Sorunları ve Bazı Pratik Çözüm Yolları”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.466-469.

Güran, Sait, (2004), “Hukuk Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi konulu sempozyumdaki tebliği”, *TBB yayını.*, s.84-93.

Güriz, Adnan, (2004), “Hukukçu Öğretimi ve Hukukçunun Eğitimi konulu sempozyumda sunulan tebliğ”, *TBB yayını*, s.21-26.

Hacıoğlu, B. Caner, (2001), “Adalet Reformu İçinde Hukukçuların Yetiştirilmesinde Klinik Eğitim Zorunluluğu ve Klinik Eğitim Anlayışı”, *Atatürk ÜHF. Dergisi*, C.5, Sayı 1-4, s.91-94.

Karaaslan, Suat, (2002), “Sanat Eğitiminin Gerekliliği”, *Çukurova Üni. Eğt. Fak. Ders*, Sayı 22, s.1-4.

Karahan, Sami, (1996) “Reform, Ama Nerede?”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.217-221.

Karayalçın, Yaşar, (1996), “Adalet-Yargı Alanında Bazı Problemler”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.140-161.

Kaşıkcı, Osman, (1998), “Adalet, Hukuk ve Yargı”, *Yeni Türkiye*, Eylül-Aralık, Sayı 23-24, s.3868-3878.

Kılıçoğlu, Ahmet, (1996), “Yargının Sorunları”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Temmuz-Ağustos, s.285-298.

Korkut, Levent, (1998), “Cumhuriyetin 75. Yılında Yargı-Siyaset İlişkisi Üzerine Genel Gözlemler”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Cumhuriyet Dönemi Değerlendirmesi Özel Sayısı, s.3804-3813.

Odaman, Serkan ve Pınar Süral Özer, (1999), “Yargıda Kalite Eksikliği ve Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Çözüm Önerileri”, *Yeni Türkiye*, sayı 26, s.295-302.

Oğuz, Arzu, (2003), “Hukuk Eğitiminde Son Gelişmeler ve Karşılaştırmalı Hukukun Hukuk Eğitimindeki Rolü”, *AÜHF. Der.*, Sayı 4, s.1-40.

Oğuz, Sedefhan, (1996), “Toplam Kalite Uygulamalarının Başarısında Temel Bir Öge Olarak İletişim”, *5. Ulusal Kalite Kong.*, Kasım, s.931-968.

Okur,İbrahim, (2005), “Hâkimlerin Mesleki Davranışlarını Yönlendiren İlke ve Kurallar Çerçevesinde Türkiye’de Yargısal Etik”, *Adalet Dergisi*, Ocak, sayı 21, s.45-60.

Oymak, Celal, (1998), “2000’e 1 Kala Türk Yargı Sistemimiz, Yargıda ve Yargılamada Toplam Kalite”, *Sayıştay Dergisi*, Temmuz-Eylül , sayı 30, s.7-16.

Oymak, Celal, (1997), “Türk Yargı Sisteminde Yeniden Yapılanma Yargı ve Yargılamada Toplam Kalite”, *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 1997/1, s.47-52.

Özalp, İnan ve Zümrüt Tonus, (2000), “Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite”, *Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, sayı 1-2, s.4-11.

Özbek, Mustafa, (2006), “Avrupa Konseyince Adalet Hizmetlerinin Etkinliğinin Arttırılması İçin Öngörülen Tedbirler”, *A.Ü.H.F.D.* s.208-292.

Özdemir, Kenan, Yüksel Hız, Yusuf Solmaz Balo, (2005), “Türk Yargısında Yapısal Çözüm Arayışları ve Bölge Adliye Mahkemeleri”, *Adalet Dergisi*, Ocak, sayı :21, s.1-37.

Özkan, Muhammet Emin, (1998), “Yargılamada Diyalogun Önündeki Küçük Engel:”Mahkemenin Mehabeti””, *Yeni Türkiye*, Eylül-Aralık, sayı:23-24, s.3943-3946.

Öztek, Selçuk, (1998), “Hukuk Davalarında Adil ve Çabuk Yargılama, Aksaklıklar-Çözüm Önerileri”, *Yeni Türkiye*, Eylül-Aralık, sayı 23-24, s.3902-3908.

Öztek, Selçuk, (1986), “Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin “Adaleti İşleyişini İyileştirmeye Yönelik Medenî Usul İlkeleri” Konulu Tavsiye Kararı”, *Hukuk Araştırmaları*, 1986/1.

Öztürk, Nursel, (1993), “Toplam Kalite Yönetiminde Eğitim ve Katılımın Önemi”, *Verimlilik Dergisi*, Özel sayı, s.63-66.

Soyer, M. Polat, (1997), “Hukuk Eğitiminde Reform”, *TBB. Dergisi*, yıl:10, sayı:1, s.45-54.

Surlu, Mehmet Handan (1998), “Hukuk ve Yargı Reformunda Birincil Sorun: Yargı Bağımsızlığı”, *Manisa Barosu Dergisi*, yıl:18, sayı 68, s.7-13.

Taşkın, Erdoğan, (1992), “Verimliliği Arttırmak İçin Satış Eğitimi”, *İktisat Dergisi*, sayı 324, s.58-61.

Taşpınar, Sevgi, (1996), “Yepyeni, Güçlü ve Hızlandırılmış Bir Yargı İçin”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Temmuz- Ağustos, s.1169-1208.

Toroslu, Nevzat, (1996), “Ceza Yargılamalarının Çabuklaştırılması Sorunu”, *Yeni Türkiye*,Yargı Reformu Özel Sayısı, s.613-615.

Turhan, Ali, (1990), “Hakimler ve Savcılarda Bulunması Gereken Nitelikler ve Yetenekler ile Tutum ve Davranışlar”, *Adalet Dergisi*, Temmuz-Ağustos, s.109-116.
Türközer, Bahir Güneş, (2007), “ Hukuk Adamı”, *Adalet Dergisi*, Ocak, sayı 27, s.1-7.

Utku, Müfit, (1996),“Yargı Reformu”,*Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.117-119.

Yarsuvat, Duygun, (1996), “Hukuk Reformu Çalışmaları Arasında Hukuk Eğitiminin Değerlendirilmesi”, *Yeni Türkiye*, Adalet Reformu Özel Sayısı, s.908-919.

Yayla, Yıldızhan, (1998), “Yargıda Kalite ve İnsan”, *Görüş Dergisi*, Ekim-Kasım, s.88-101.

Yenisey, Feridun, Süheyl Batum, Celal Erkut ve Sibel İnCEOğlu, (2003), “Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Adil Yargılanma Işığında Hukuk Devleti ve Yargı Reformu”, *TÜSİAD Yayınları*, İstanbul,

Yıldırım, İbrahim, (2005), “Kamu Hizmetlerinde Kalite Yönetimi”, *Türk İdare Dergisi*, Mart, sayı 446, s.17-39.

Yılmaz, Ejder, (1996), “Aksak Adaletten İşleyen Adalete”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Temmuz-Ağustos, s.470-493.

Yücel, Mustafa Tören, (1995), “Türkiye’de Hukukun Etkinliği”, *Yargıtay Dergisi*, C.21, Ekim , sayı 4, s.386-393.

Yücel, Mustafa Tören, (1996), “Türk Ceza ve Hukuk Adaletinin Yapısal Analizi”, *Yeni Türkiye Dergisi*, Temmuz-Ağustos, s.251-284.

Yüksel, Beril, (1998), “Kalite Kavramına Müşteri Yönlü Yaklaşım”, *MPM Verimlilik Dergisi*, s. 75-81.

Zabunoğlu, Yahya K., (1996), “Adil Yargılanma Hakkı ve Adil Yargılama Yapma Görevi”, *Yeni Türkiye*, Yargı Reformu Özel Sayısı, s.358-366.

YÜKSEK LİSANS TEZLERİ

Günbatan, Ayhan (2006), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ve Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi,

Esirtgen, Burcu (2005), *Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinin Eğitim Sektöründe Uygulanabilirliği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi.

Ceylan, Düzgün (1998), *Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitim*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi.

Karagöz, Gaye Kadriye (2002), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapılandırılmasında Hizmet İçi Eğitim*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Diri, Nuray (1997), *TKY’de İnsan Kaynakları Fonksiyonunun Yeri ve Bir Örnek Olay Çalışması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.

Aydın, Talip (2005), *ABD’de Mahkeme Yönetimi*, TODAİE.

Müderrişoğlu, Ümit (2004), *Türk Adli Yargı Örgütü ve Adil Yargılanma Hakkı*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, TODAİE.

İNTERNET SİTELERİ

www.kalder.org.tr (erişim tarihi: 7.08.2007).

Yeni Bir Yargılama Düzeni, (<http://www.tusiad.org.tr/yayin/gorus/37/html/sec12.html>- Erişim tarihi: 26.02.2008.

http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/356_hastane_oryantasyon_egitimi.pdf- (erişim tarihi : 10.02.2008)

<http://www.magistrates-association.org.uk/> (erişim tarihi : 03.10.2007).

http://www.jsboard.co.uk/downloads/jsb_strategy2005_08a.doc (erişim tarihi :03.02.2008)

<http://www.jsboard.co.uk/aboutus.htm> (erişim tarihi : 10.02.2008)

<http://www.uyap.gov.tr/tarihce/tarih.html> (erişim tarihi: 28.02.2008).

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/ceza9.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/yarg5.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/yarg12.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/huk12.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/huk10.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.adli-sicil.gov.tr/istatistikler/1996/ceza14.htm> (erişim tarihi :01.02.2008)

<http://www.teftis.adalet.gov.tr/liste/10.htm> (erişim tarihi: 28.02.2008)

<http://www.teftis.adalet.gov.tr/liste/11.htm> (erişim tarihi : 28.02.2008)

Hancı, Hamit, *Çapraz Sorgu*

http://www.medicine.ankara.edu.tr/internal_medical/forensic_medicine/tk15.html

(erişim tarihi : 28.02.2008)

Yenisey, Feridun, *Çapraz Sorgu Teknikleri*, <http://ceza.makale.blogspot.com/2006/10/apraz-sorgu-teknikleri.html>, (erişim tarihi: 28.02.2008)

Atay, Cevdet, *Hukuk Öğretimi ve Hukukçu Eğitime Bakış Sorunlar ve Çözüm Önerileri*, <http://www.barobirlik.org.tr/yayinlar/makaleler/cevdetatay.doc> (erişim tarihi : 13.01.2008)

Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) Adalet Hizmetleri Özel İhtisas Komisyonu Raporu, <http://plan9.dpt.gov.tr/plan9.htm>, (erişim tarihi : 13.07.2007)

<http://www.abgm.adalet.gov.tr/dokumanlar/ist3tr.pdf> (erişim tarihi : 25.02.2008)

http://www.mfa.gov.tr/NR/rdonlyres/9033EEB0-E80C-46D0-AB4D-A5767882853A/0/IlerlemeRaporu_8Kasim2006_TamamininCevirisi1.pdf (erişim tarihi : 25.02.2008)

http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/ozlu-sozler/aktan-hukuk.pdf (erişim tarihi :18.02.2008)

Diğer Kaynaklar

09.02.2007 tarihli Radikal Gazetesi.

Anayasa Mahkemesi'nin 25.5.1976, 1976/1 Esas, 1976/28 Karar sayılı Kararı, AMKD, S.14

Recommendation No. R (84) 15 of the Committee of Ministers to Member States on the Principles of Civil Procedure Designed to Improve the Functioning of Justice
EUROPEAN COMMITTEE ON LEGAL CO-OPERATION

EK 1

Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin Adalete Başvuruyu Kolaylaştırıcı Tedbirler Hakkındaki R (81) 2 Sayılı Tavsiye Kararı²⁶¹

Bakanlar Komitesi, Avrupa Konseyi Yasasının 15.b maddesi uyarınca,

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi 6. maddesi güvencesindeki adalete başvuru ve adil yargılama hakkının demokratik toplumun temel bir niteliği olduğunu düşünerek;

Yargılama usulünün ekseriya girift, zaman alıcı ve pahalı olması karşısında bireylerin ve özellikle ekonomik veya sosyal bakımdan zayıf durumda olanların, üye ülkelerde haklarını kullanırken karşılaştıkları güçlükleri göz önüne alarak;

Bakanlar Komitesinin (78) 8 sayılı Tavsiye Kararında yer alan etkili adli yardım ve danışmanlığın bu engellerin giderilmesine büyük ölçüde yardımcı olabileceğini düşünerek;

Kişinin adalete başvurusunu kolaylaştırmak doğrultusunda uygun görülen tüm davalarda usulün basitleştirilmesi için gerekli tüm tedbirlerin alınmasının yerindeliği yanında adaletin yerini bulduğunu sağlamanın gereğine inanarak;

Üye ülkeler hükümetlerini bu Tavsiye ekinde yer alan ilkelerin ileri düzeyde uygulanması için gerekli gördüğü tüm tedbirleri almaya ve vurgulamaya davet etmektedir.

Bireylerin haklarını mahkemelerde kanıtlamak için mevcut vasıtalar hakkında halkın aydınlatılması ile medeni, ticari, idari, sosyal ve mali işlerdeki adli yargılamanın basit, hızlı ve ucuz hale getirilmesi için üye Devletler gerekli tüm tedbirleri almalıdır. Bu amaçla, üye Devletler özellikle aşağıda yer alan ilkelerdeki hususlara özenle eğilmelidir.

²⁶¹ YÜCEL, M. Tören; *Türkiye'de Yargının Etkinliği*, Ankara, Bası Yılı yok; Bası Yeri yok, sayfa: 92 (DPT. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Adalet Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporundan ilgili bölümler alınmıştır.)

1. Halkın Aydınlatılması

1-Mahkemelerin konusu ve yetki alanları ile yargılamanın başlatılması ve savunmanın yapılması hakkında halkın aydınlatılması için uygun tedbirler alınmalıdır.

2-Aşağıdaki hususlar hakkında mahkeme veya yetkili organ veya hizmetçe genel bilgi sağlanmalıdır.

a-İşin esası hakkında hukuki tavsiye taşımamak koşulu ile usul gerekleri,

b-Mahkeme kararlarına karşı kanun yollarına başvuru süresi, usul hükümleri ve bu amaçla gerekli olan belgeler,

c-Kararın infazı yolları ve mümkün olduğunda masraf miktarı.

2. Basitleştirme

1-Uygun olduğunda, yargılama öncesi veya sırasında tarafların uzlaştırılması ve ihtilafların dostane bir biçimde çözümlenmesini kolaylaştırıcı veya teşvik edici tedbirler alınmalıdır.

2-Hiçbir davacı, avukat yardımından yoksun bırakılmamalıdır. Bir tarafın belli bir davada birden fazla avukatın hizmetine gerek olmamasına karşın buna zorlanmasından kaçınılmalıdır. İşin niteliği göz önüne alınarak, adalete başvuruyu kolaylaştırmak amacıyla, şahsın davasını mahkemede bizzat takip etmesi şayanı kabul olduğunda, bir avukat tarafından temsil edilme zorunlu olmamalıdır.

3-Devletler tüm usul belgelerinin basitleştirilmesi, yargıda kullanılan dilin halkça ve her adli kararında taraflarca anlaşılır olmasını sağlayan tedbirleri almalıdır.

4-Taraflardan birisi yargılamayı takip edebilecek yeterli dil bilgisinden yoksun olduğunda, devletler tercüman sorununa özel ihtimam göstermeli ve ekonomik yönden zayıf olanların mahkemeye başvuru veya mahkeme dilini konuşma veya anlama

konusundaki iktidarsızlığı nedeniyle yargılamada mahrumiyete duçar olması önlenmelidir.

5-Mahkemece resen veya tarafların istemi üzerine aynı dava için seçilen bilirkişilerin mümkün olduğunca sayıca sınırlı tutulması için tedbirler alınmalıdır.

3. Hızlandırma

1-Hukuki sorunların belirlenmesinde geçen sürenin asgariye indirilmesi için tüm tedbirler alınmalıdır. Bu amaçla hiçbir yararı olmayan eski usullerin giderilmesi, mahkemelerin yeterli personele kavuşturulması ve etkili şekilde çalışması ile mahkemenin en erken bir evrede işe el koyması sağlanmalıdır.

2-İhtilafsız veya ispatlanmış iddialara ilişkin nihai kararların gereksiz formalite, duruşmaya katılım veya masraf olmaksızın hızla alınması için gerekli düzenleme yapılmalıdır.

3-Temyiz yoluna başvuru hakkının gereksiz yere veya yargılama sürecini uzatmak üzere kullanılmasını önlemek için temyiz edilebilecek kararların geçici olarak infazı imkânına ve infaz edilinceye kadar tahakkuk ettirilecek faiz oranına özellikle eğilinmelidir.

EK 2

Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin Adaletin İşleyişini Geliştirici Hukuk Yargılama Usulü İlkeleri Hakkındaki (84) 5 Sayılı Tavsiye Kararı²⁶²

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 6. maddesiyle güvence altına alınan adalete başvuru hakkı her demokratik toplumun temel bir niteliği olduğundan;

Bakanlar Komitesinin (76) 5 ve (78) 8 sayılı adli yardım hakkındaki kararlarında yer alan tedbir ve ilkelerin uygulanması ile R (81) 7 sayılı Tavsiyedeki adalete başvuruyu sağlayıcı tedbirler, vatandaşların adalete başvuru hakkını kullanmalarını kolaylaştıracağından,

Yalnız üye devletlerdeki hukuk yargılama usulünün bazı kuralları modern toplumun ihtiyaçları gerisinde kaldığı ve bu kuralların bazen istismar edildiği veya davaların uzatılmasına alet edilmesi nedeniyle adaletin etkin bir biçimde gerçekleştirilmesine engel olarak belirmesinden,

Hukuk yargılama usulü geleneksel kurallarınca taraflara sağlanmış bulunan güvenceleri korur ve demokratik bir toplum için gerekli olan yüksek düzeydeki adalet icraatını muhafaza ederken, sadeleştirilmesi, daha esnek ve süratli hale getirilmesi gerektiğinden,

Bu amaç doğrultusunda taraflara sadeleştirilmiş ve daha seri yargılama yöntemleri sağlanması ve kendilerinin, istismarcı veya uzatıcı taktiklere karşı özellikle mahkemenin yargılamayı daha etkili bir biçimde yönetmesi için yetki ile donatılarak korunması lüzumlu görüldüğünden,

Avrupa Adalet Bakanlarının Mayıs 1980 tarihinde Lüksembourg'daki XII. Konferansında yer alan tartışmalar ile varılan sonuçlar göz önüne alınarak,

²⁶²YÜCEL, M. Tören; *Türkiye'de Yargının Etkinliği*, Ankara, Bası Yılı yok; Bası Yeri yok, sayfa:95 ((DPT. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Adalet Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporundan ilgili bölümler alınmıştır.)

Bakanlar Komitesi, Avrupa Konseyi Yasasının 15.b maddesi gereğince üye devletler hükümetlerine, Tavsiye Ekinde yer alan ilkeler ışığında yargılama usulünü geliştirmek için gerekli görülen tedbirleri benimsemesi veya teyit etmesini önermektedir.

Adaletin İşleyişini Geliştirici Hukuk Yargılama Usulü İlkeleri:

Birinci İlke

1-Yargılama, normalde iki duruşmadan fazla olmamalı; birincisi hazırlık niteliğinde ön duruşma ve ikincisi, delillerin ikamesi, iddia ve savunmaların dinlenmesi ve mümkün olduğunda hüküm vermek için olmalıdır. Mahkemece, ikinci duruşma için gerekli tüm adımların zamanında atılmış olması sağlanmalı ve ilke olarak yeni delillerin belirmesi veya diğer istisnai ve önemli durumlar dışında hiçbir talike izin verilmemelidir.

2-Taraflardan biri usule ilişkin tebligatı almasına karşın, kanun veya mahkemece öngörülen sürede gerekli usul işlemini yerine getirmediğinde, hakkında yaptırım uygulanmalıdır. Yaptırımlar duruma göre, bu usul işleminden yoksun bırakılma, tazminat, masraflara hükmetme, para cezası tayini ve davanın mahkeme listesinden çıkartılmasını da içerebilmelidir.

3-Mahkeme tanıkları celp edebilmeli ve haklı bir neden olmaksızın icabet etmemeleri halinde de uygun yaptırımlara (para cezası, tazminat vs.) hükmetmelidir. Bir tanığın yokluğunda ifadesine başvurmaksızın davanın devamına karar vermek mahkemenin yetkisindedir. Delillerin alınmasını kolaylaştırmak için uygun görülen durumlarda telefon veya video gibi modern teknik vasıtaların kullanılmasına imkan verilmelidir.

4-Bilirkişi geçerli bir neden olmaksızın raporunu mahkemeye vermediği veya geciktirdiğinde uygun yaptırımlar öngörülmelidir. Yaptırımlar, takdir edilen ücretten

indirim, masraf veya zararın tazmini kadar, gereğine mahkemece veya bir meslek teşekkülünce hükmedilen disiplin tedbirleri şeklinde de olabilir.

İkinci İlke

1-Bir tarafın dayanaktan yoksunluğu belirgin olan davası hakkında mahkeme, basit usulle karar verebilmeli ve uygun olduğunda bu taraf hakkında para cezası veya diğer tarafın zararını tazmine hükmetmelidir.

2-Bir taraf usul işlemlerinde adil olmadığı ve usulü açıkça yargılamanın uzaması amacına kullandığında, mahkeme iddialar hakkında derhal karar verme veya para cezası, zararın tazmini veya usuli işlemin iptaline karar verme yetkisiyle donatılmalı; özel davalarda avukatın yargılama masrafını tediye mecburiyeti getirilmelidir.

Üçüncü İlke

Mahkeme, en azından ön duruşmada ve mümkün olduğunca tüm yargılama süresince, tarafların eşit işlem görme hakkı da dahil tüm haklarına saygı gösterirken, yargılamanın süratle gelişmesini sağlamak için aktif bir rol oynamalıdır. Özellikle, tarafların gerekli açıklamayı yapmasını sağlamak üzere mahkemenin bizzat tarafların menfaatleri dışındaki menfaatlerin söz konusu olduğu davalarda delil istemesi, delillerin alınmasını kontrol, muhtemel ifadesi davaya etkili olmayacak tanığı hariç tutmak, belli bir vakıa hakkındaki tanık sayısının kabarık olması halinde ise bunu sınırlamak yetkisi olmalıdır. Bu yetkiler yargılamanın amacına ters düşmeyecek şekilde kullanılmalıdır.

Dördüncü İlke

Mahkeme kanunla açıkça belirtilmiş davalar dışında kalanlar için en azında ilk bakışta davanın niteliğine göre sözlü veya yazılı yargılama usulünü veya her ikisinin birlikte kullanımına karar verebilmelidir.

Beşinci İlke

Kanunda aksi öngörülmediği takdirde, taraflar iddia, defî veya savunmalarını ve özellikle delillerini yargılamanın mümkün olan en erken safhasında ve herhalde ön hazırlık safhasının varlığı halinde bunun bitiminden önce sunmalıdır. İtiraz üzerine, mahkeme aşağıdaki haller dışında ilk safhada sunulmayan vakıaları normal olarak kabul etmemelidir.

- 1-Bunların ilk safhada bilinmemesi,
- 2-Bunları sunan kişinin ilk safhada yargılamaya taraf olmaması,
- 3-Bunların kabulü için bazı özel nedenlerin bulunması.

Altıncı İlke

Karar, yargılamanın sonunda veya ondan sonra mümkün olan kısa sürede ittihaz olunmalıdır. Karar mümkün olduğunca açık olmalıdır. Taraflarca ileri sürülmüş olan tüm iddialar hakkında açıkça veya zımni olarak karar verilmelidir.

Yedinci İlke

Karar sonrası kanun yollarının istismar edilmesini önleyici tedbirler alınmalıdır.

Avrupa Konseyi üye devletlerinde yüksek mahkemeye başvuru temel bir hak olarak tanınmış ise de, temyiz belirli kısıtlamalardan yoksun bırakılamaz. Adalet başvurusu kolaylaştırıcı tedbirler konusundaki R (81) 7 sayılı Tavsiye Kararının 10. ve 15. ilkeleri uyarınca, bu kısıtlamalar, yargılama süresini ve masrafını, müddeabih özellikle ufak bir miktar olduğunda, sınırlamak veya sırf yargılamayı uzatmak amacına yönelik temyizi önlemek ihtiyacı ile haklı görülmektedir.

Yukarıda anılan Tavsiye Kararında kanun yollarının istismarına karşı iki tedbir vardır: Kararların muvakkat olarak tenfizi ve mahkemece hükmedilen miktara meri faiz oranlarının tenfiz öncesinde uygulanmasıdır. Hiç kuşkusuz uygulamada temyiz hakkına

konulan bazı kayıtlar temyizın sınırlandırılması olarak işlev görmektedir. Böylece ekseri devletlerin hukuk sistemlerinde temyiz mahkemelerinin ufak miktarlara ilişkin başvurularla yüklü hale gelmemesi için minimum miktarlar vazedilmiştir. Yalnız, para değerindeki düşmeler sonucu bu miktarların tesiri azalmaktadır. Bazı devletlerce bu tür ayarlama işlemi idari kararlarla olurken, diğerlerinde yasama tasarrufu ile gerçekleştirilmektedir. Yasama yöntemi periyodik revizyonları zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, bu türden ayarlama için basitleştirilmiş bir usul veya objektif ekonomik baza dayalı bir kural söz konusu olmalıdır.

Sekizinci İlke

1-Aşağıda yer alan davalara ilişkin çekişmeleri süratle halletmek için ek olarak özel kurallar veya kurallar demeti vazedilmelidir.

a-Müstacel davalar,

b-Tartışma konusu edilmeyen hakka ve ufak müddeabihlere ilişkin davalar,

c-Trafik kazaları, işveren-işçi, ev sahibi-kiracı meseleleri, aile hukukunun belirli konuları, boşanma, çocukların korunması ve özellikle nafaka ile nafakanın yeniden değerlendirilmesi davaları.

2-Bu amaç için aşağıdaki tedbirlerden biri veya bir kaçına başvurulabilir: Davanın basit yöntemlerle açılması; hiç duruşma yapılmaması veya yalnızca bir duruşma veya durum gerektirirse ön hazırlık duruşmasının öngörülmesi; davaya göre münhasıran yazılı veya sözlü yargılama; belirli savunmaların yasaklanması veya sınırlandırılması; delile ilişkin daha esnek kurallar getirilmesi; hiç talik yapılmaması veya yalnızca kısa süreli talike yer verilmesi, bir mahkeme bilirkişisinin mümkün olduğunca yargılamanın başlangıcında resen veya tarafların talebi üzerine tayin edilmesi; davanın yürütülmesi ile delillerin istenilmesi ve alınmasında mahkemenin aktif rol oynamasıdır.

3-Bu özel kuralların uygulanması, duruma göre zorunlu olabileceği gibi tarafların başvurusuna veya rıza göstermesine de bağlı olabilir.

Dokuzuncu İlke

Adli makamlara, etkinliğe en elverişli koşullarda adalet icrası ve özellikle hukukun çeşitli kaynaklarına başvuru ile adalet idaresini hızlandırma için en modern teknik imkânlar sağlanmalıdır.

(Dokuzuncu ilke dar anlamda hukuk yargılama ilkesi olarak gözükmese de, hukuk yargılamasının daha süratle idaresi, hâkimler ile diğer yardımcı personelin uygun teknik vasıtalarından yararlanması halinde mümkün olacaktır. Bu vasıtalar arasında adli organların idaresi bakımından üzerinde durulması gereken ilk husus bilgisayar kullanımı, ikinci ise, önemli alanda veri bankalarıdır. Ulusal ve uluslararası hukukta yer alan yürürlükteki yasa metinlerinin gün geçtikçe kabarık hale gelmesi sonucu hâkimlerin ve avukatların görevleri gittikçe zorlaşmakta, belirli bir davada uygulanacak tüm hukuk kurallarını bulabilmek uzun zaman almak yanında oldukça güç de olmaktadır. İşte bu nedenlerle, hukukun çeşitli kaynaklarına rahatlıkla başvuru imkanı sağlayacak bilgi işlem merkezinin kullanımı çok önemli görülmektedir.)

EK 3

Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin Ceza Adaletinin Sadeleştirilmesi Hakkında (87) 18 Sayılı Tavsiye Kararı²⁶³

Bakanlar Komitesi Avrupa Konseyi Yasasının 15.b maddesi uyarınca, Avrupa Konseyinin amacının üyeleri arasında daha fazla birlik sağlamak olduğunu hatırlatarak;

Ceza adaletinin işleyişini hızlandırma ve sadeleştirme işleminde Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinde özellikle 5. ve 6. maddelerindeki gereklerin göz önünde bulundurulmasını düşünerek;

Mahkemelere intikal eden iş yükünün kabarıklığı ve özellikle hafif cezaları gerektirenler ile ceza yargılamasındaki uzamanın neden olduğu sorunlara bakarak, suçlara karşı tepkideki gecikmelerin ceza hukukunu zayıflattığı ve uygun adalet idaresini etkilediğini görerek;

Ceza adaletindeki gecikmelerin, özel kaynakların tahsis edilmesi ile bu kaynakların verimli kullanımı yanında suç siyasetinde önceliklerin biçim ve içerik yönünden açıkça belirlenmesi bağlamında;

1-İthamda takdirilik ilkesini uygulayarak,

2-Hafif suçlar ile kitle suçları için şu tedbirlerin öngörülmesi;

a-Ceza kararnamesi,

b-Savcılığa alternatif olarak yetkili makamlarca ceza işlerinde mahkeme dışı anlaşmalar sağlanması,

c-Sadeleştirilmiş usuller ve

3-Normal adli usullerin basitleştirilmesi ile giderilebileceğini ele alarak;

²⁶³ YÜCEL, M. Tören; *Türkiye'de Yargının Etkinliği*, Ankara, Bası Yılı yok; Bası Yeri yok, sayfa: 103)
(DPT. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Adalet Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporundan ilgili bölümler alınmıştır.)

Avrupa Adalet Bakanlarının 10 Eylül 1981 tarihli Montreaux toplantısı sonuçlarına bakarak; üye ülkeler hükümetlerine, kendi anayasal ilkeleri veya hukuki geleneklerini göz önünde bulundurarak aşağıda belirtilen ilkeleri uygulamak üzere uygun görülecek tüm tedbirleri almayı tavsiye etmektedir:

I. İthamda takdirilik

a. İthamda takdirilik ilkeleri

1-Tarihsel gelişme ve anayasa elverdiğinde ithamda takdirilik ilkesi getirilmeli veya uygulama alanı genişletilmeli, aksi takdirde aynı amaca yönelik tedbirler geliştirilmelidir.

2-Takdiri nedenlerle takipsizlik kararı verme yetkisine yasada yer verilmelidir.

3-Bu ilke ışığında ancak savcılıkça suçluluğa ilişkin yeterli delil olduğunda takipsizlik kararı verilebilir.

4-Bu ilke kamu yararı gibi genel bir temele dayalı olarak uygulanmalıdır.

5-Bu yetkinin kullanımında, yetkili makam iç hukuka uygunluk bağlamında tüm vatandaşların yasalar önünde eşitliği ilkesi ile ceza adaletinin bireyselleştirilmesi ve özellikle;

- Suçun ciddiyeti, tabiatı, koşullar ve sonuçları,
- Zanlının kişiliği,
- Mahkemece hükmedilecek olası yaptırım,
- Mahkumiyetin suçlu üzerindeki etkileri,
- Ve mağdurun durumu.

6-Takipsizlik kararı, yalın ve basit olabileceği gibi ihtar veya ikazla veya zanlının bazı koşullara örneğin davranış kuralları, nakdi ödeme, mağdurun tazmini veya gözetimli ertelemeye tabi tutulması koşulu ile verilebilir.

7-Şartlı takipsizlik kararı söz konusu olduğunda, zanlının rızası alınmalıdır. Bu rızanın yokluğunda, savcılıkça başkaca bir nedenle itham düşünülmedikçe zanlı hakkındaki takip sürdürülmelidir. Kararlaştırılan tedbire itiraz edilmediği veya öngörülen koşula uyulduğunda 6. paragrafta ön görülen rıza var sayılır. Rızanın bilinçli olarak serbestçe ve hiçbir zorlama olmaksızın verilmesini sağlayıcı kurallar vazedilmelidir.

8-Genel olarak, takipsizlik kararı itham için yasal süreyle sınırlı olmak üzere geçici veya nihai olabilir.

9-Şartlı takipsizlik kararı verilmesi halinde, bu karar kişinin mükellefiyetini yerine getirmesiyle son bulur. Zanlı suçunu itiraf etmedikçe, karar mahkûmiyete denk bir işlem görmeyeceğinden sabıka oluşmayacaktır.

10-Takipsizlik kararı, mümkün olduğunda müştekiye tebliğ edilmelidir.

11-Mağdur suç nedeniyle gördüğü zararı, hukuk veya ceza mahkemesinde tazmin cihetine gidebilmelidir.

12-Karar basit bir takipsizlik şeklinde ise, zanlıya tebligat gerekli değildir.

c. İthamda takdiriliğe benzer amaçlı tedbirler

Tarihsel gelişme ve anayasa doğrultusunda ithamda kanunilik ilkesini uygulayan devletlerce ithamda takdiriliğe benzer amaçlı tedbirler tanıtıldığında ve kullanımı genişletildiğinde;

1-Kamu davasının şarta bağlı olduğu dava sayısı genişletilmeli, özellikle kamu yararı egemen olmadığında, ithamın mağdurun istemi veya rızası şartına bağlanabilmesi sağlanmalı,

2-İthamda takdirilik sistemi için savcılıkça uygulanan usule benzer şekilde kullanılmak üzere hâkimlere şartlı olarak erteleme veya sonlandırma yetkisi yasal olarak verilmelidir.

II. Ceza Kararnamesi, mahkeme dışı çözümler ve basit usuller

a. Hafif suçlar bakımından suç olmaktan çıkarma ve ceza kararnamesi

İdari ve cezai suç ayrımı yapan hukuk sistemlerinde, hafif suçlar olması kaydıyla özellikle trafik, vergi ve gümrük yasalarındaki kitle suçlarını idari para cezasına dönüştürmek için gereken yapılmalıdır.

Bu suçlar için maddi unsur manevi unsura göre öncelik arz ettiğinden, hâkimin hizmetini gerektirmeyecek ceza kararnamesi veya yazılı usuller devletlerce kullanılmalıdır.

Zorlayıcı hiçbir fiziki tedbire, öncelikle hürriyetten yoksunluğa başvurulmamalıdır.

Uygulanan yaptırım türü nakdi olmalı ve nispeti yasal olarak saptanarak sabit veya maktu bir miktar olmalıdır. Hürriyetten yoksunluk dışındaki hak kısıtlamaları veya mahrumiyeti ancak yasal olarak öngörülen davalar için vazedilebilir.

Bu nakdi cezalar, suçu saptayan görevli tarafından mahallinde tahsil edilmeli veya sonradan yetkili idari veya adli makamca tahsili için otomatik veri işleme metodu ile tebligat ve tahsili işlemi yürütülmelidir.

Teklif niteliğindeki bu usul açık veya dolaylı kabul şeklinde para cezasını ödeme veya anlaşmaya uyarlı yaptırıma uymaya tabi tutulmalıdır.

Bu teklifi kabul veya buna uyumlu davranmak aynı sübutla ithamı önleyecektir.
(ne bis in idem).

Bu usul zanlının davasını yetkili adli makam önün getirmek hakkını bertaraf etmemelidir.

b. Mahkeme dışı çözümler

Anayasal gerekler ışığında üye ülkeler özellikle hafif suçlar için aşağıdaki ilkeler çerçevesinde yetkili makamların mahkeme dışı çözümlerine imkân verici şekilde yasaları gözden geçirmelidir.

Zanlıya önerilecek koşullar ve özellikle aşağıda sıralananlar yasalarca belirlenmelidir;

- Bir miktar paranın devlete veya bir kamu veya hayır kurumuna ödenmesi,
- Suçla edinilen eşya veya menfaatin iadesi,
- Çözüm öncesi veya onun bir kısmı olarak mağdura uygun bir tazminatın verilmesi.

Bu teklifi yapacak makamın yetkisi ile suç kategorileri yasaca belirlenmelidir. Yetkili makam, zanlının menfaatine olarak, yapılan teklife zanlıca vaki olası itirazlara göre teklifi değiştirebilmelidir.

Makamlarca mahkeme dışı çözümlere özgü durumlar ile yasalar önünde eşitlik ilkesi gereğince mahkeme dışı çözümler için ödenecek miktarlar tablosu ve rehber kurallar belirlenmelidir. Bu amaçla anılan durumlar, rehber kurallar ve ödenecek miktarlar için tablolar yayınlanmalıdır.

Mahkeme dışı çözüm teklifi kabul etmek istemeyen zanlı, teklifi serbestçe göz ardı veya reddedebilmelidir.

Mahkeme dışı çözüm teklifinin zanlıca kabul ve şartlarının ifası itham hakkını kesin olarak bertaraf eder.

Makamlarca mahkeme dışı çözüm yetkilerinin nasıl yerine getirildiği zanlıların ismi belirtilmeksizin yıllık raporlarda yer almalıdır.

d. Davanın durumları gereği hafif nitelikteki işlere özgü basit usuller

Hafif suçlarda maddi gerçeğin iyice saptanmış ve zanlının suçu işlediğine kesin gözle bakılması halinde, ceza kararnamesi usulünde olduğu gibi adli makamca yazılı usulle, duruşma yapılmaksızın hüküm niteliğinde karar verilmelidir.

Ceza kararnamesi, zanlının bu kararnameyi kabul etmesinin sonuçları hakkında bilgileneşmesi için açıklamayı içermelidir. Kendisine arzu ettiğinde hukuki danışmanlık için makul bir süre tanındığı açık bir dille duyurulmalıdır.

Ceza kararnamesine konu olabilecek yaptırımlar, hürriyeti bağlayıcı ceza dışında para cezası ile hak kaybına inhisar ettirilmelidir.

Sanığın cezai talimata rızası açık veya zımni olabilir ve bu durum kararnameyi mahkemece normal olarak verilen hüküm değeriinde tüm hukuki sonuçları ile (ne bis in idem ilkesinin uygulanması, infaz kabiliyeti, adli sicilde sabıka tesisi) geçerli yapar.

Sanığın cezai talimata, sebep göstermeksizin yapabileceği itiraz, talimatı ipso facto geçersiz yapmakta ve normal usuli işlemlere başvuru gereğini ortaya koymaktadır.

Cezai talimattan bağımsız olarak zanlının alternatif yaptırıma hükmedilmesini istemesi halinde savcının itiraz etmemesi, hâkimin de bu talebi tavsiyeye şayan görmesi halinde duruşma yapılmadan karar verilebilmelidir.

III. Normal adli usullerin basitleştirilmesi

a. Duruşma öncesi ve duruşmada adli soruşturma

Adli makamca dava mahkemeye intikal etmeden yapılan soruşturmalar sanık için bir güvence ise de, genelleştirilmemeli veya zorunlu olmamalıdır.

Adli makamca yapılacak böyle n soruşturmalar dava hazırlığının tamamlanması ile sonradan zanlının suçluluğu veya masumiyetini tespit bakımından yararlı olacak davalara inhisar ettirilmelidir.

Adli makamca n soruşturmanın yararlı olup olamayacağı, kolluk kovuşturmaları, davanın ağırlığı, giriftliği ve sanık tarafından maddi gerçeklere karşı çıkılıp çıkılmadığı göz önüne alınarak belirlenmelidir.

n soruşturmada gereksiz formalitelerden kaçınarak, özellikle sanığın maddi gerçeklere karşı çıkılmadığı davalarda tanıkların formel olarak dinlenmesinden kaçınılmalıdır.

İlgili adli makam, n soruşturmayı yararlı görmediğinde dava doğrudan mahkemeye gönderilmelidir.

Adli soruşturmaya yer verilen sistemlerde bunun giderilmesi için üç aşamalı güvence sağlanmalıdır.

Kolluk evresinde adli makam kolluk faaliyetlerini yönlendirmekte ve kontrol etmekte veya zanlının hakları geniş ölçüde göz önüne alınmaktadır.

Zanlılar kolluk kovuşturmaları tamamlanıp mahkeme önüne çıkarılmalarına kadar nezarete oldukları hallerde, bu eylem bağımsız bir veya birden fazla hâkimce denetlenmelidir.

Duruşma sırasında, mahkeme ithamların geçerliliğini belirlemek için duruşmada etraflı soruşturma yapabilmeli ve yararlı gördüğünde ek kovuşturmalar için bağımsız bir adli makamı görevlendirmelidir.

Anayasal ve hukuki gelenekler elverdiğinde, “suç ikrarı” usulü ile zanlı, sürecin erken bir evresinde aleni olarak kendine karşı yapılan ithamı kabul veya redde imkân vermek üzere hâkim huzuruna çıkartılmalı veya benzer usuller ihdas edilmelidir. Bu tür davlarda, duruşma hâkimi soruşturma sürecinden kısmen veya tamamen vazgeçerek doğrudan suçlunun kişiliğine eğilerek, yaptırma ve uygun olduğunda tazmine hükmedebilmelidir.

-“Suç ikrarı” usulü mahkemece aleni duruşmada icra edilmelidir.

-Suçlu tarafından kendisine yapılan ithama karşı olumlu yanıt gelmelidir.

-“Suç ikrarı” usulünde yaptırma hükmetme öncesinde hâkime davanın taraflarını dinleme fırsatı verilmelidir.

Sanığın suçunu itiraf etme arzusuna rağmen duruşmada soruşturma sürecine devam edildiğinde, soruşturma duruşma öncesi yapılan usuli işlemler göz önüne alınarak maddi gerçeği saptamak üzere mutlak olarak gerekli olan adımlara inhisar ettirilmelidir. Özellikle adli makam önünde dinlenen tanıkların mümkün olduğunca yeniden dinlenmesinden kaçınılmalıdır.

b. Duruşma usulü

Suçlar nerede işlenmiş olursa olsun, her üye ülke yarasınca, farklı mahkemelerce birbirini takip eden kararların verilmesini önlemek için sanığa ait davaların birleştirilmesi sağlanmalıdır.

Duruşmada gereksiz tüm formaliteler giderilmelidir. Özellikle usuli işlemlerin geçersiz olabilmesi yalnızca kesin olarak tanımlanan hallerde, bu usul gereklerine riayetsizlik savunma veya ithamın menfaatlerine gerçek bir zarar verdiğinde söz konusu olabilecektir.

Üye ülkeler, en azından hafif suçlarda hükmedilecek yaptırımı da göz önüne alarak sanığın gıyabında davanın görülüp karara bağlamasına, sanığın bundan, uygun olarak, duruşma tarihi ile kendisini hukuki olarak temsil edilmesi hakkında bilgilendirilmesi halinde yasal imkân verilmesi sağlanmalıdır.

e. Duruşma zabıtları ve adli kararların verilmesinde basitleştirme

Sanığın tutuklu olması halinde, mahkemece sınırları kesin olarak belirlenmiş bir zaman dilimi içinde karar verilmelidir.

Duruşma manyetik teybe kaydedildiğinde veya dosyadakilerden farklı yeni bir maddi gerçek görülmediğinde, duruşmanın yazılı zabıtları en aza inhisar ettirilmeli ve yalnızca özet zabıtlarla yetinilmelidir.

Anayasa izin verdiğiğinde, davaların ciddi olmaması veya tarafların mutabık kalması halinde mahkeme, hükmün yazılı olması mükellefiyetinden muaf tutularak dosyaya yalnızca saptananlar kaydedilmelidir.

Hükmün yazılı olması gerektiği diğer davalarda ise, kararda tarafların isimleri, temyiz veya hükmü infaz edecek yabancı makamlar için gerekli olan bilgiler, gerekçeler, suçluluğa ilişkin karar, yaptırım ve zarar gören için tazminat yer almalıdır. Hükümde soruşturma, maddi gerçekler ve tarafların iddiaları açısından yazılı olarak sundukları yazılı özet veya teyp kaydına atıfta bulunulmalıdır.

Hükmün geniş olarak aleni duruşmada okunması kuralı olduğunda da, bu kural yumuşatılarak örneğin mahkemenin -davanın heyet tarafından görülmesi halinde mahkeme reisinin yokluğunda bir hâkimce- suçluluk, ceza ve tazmine ilişkin olanını yüksek sesle okumasına izin verilmelidir.

Kararlar ve davetiyelerin tebligatı postayı da içererek, basit, hızlı usullerle yapılmalıdır. Gerekli olduğunda adli sürecin başlangıcında, sanığın, tüm haberleşme ile tebligatların duruşma bitimine kadar gönderileceği resmi bir adres göstermesi mecbur tutulabilir.

f. Mahkemelerin oluşumu ve uzmanlaşma

Genel bir ilke olarak, üye ülkelerdeki anayasal ve hukuki gelenekler elverdiğince mahkemelerin oluşumu, isnat edilen suçun ciddiyeti, tabiatı, teknik ve giriftliği göz önüne alınarak tayin edilmelidir.

Duruşmaya profesyonel hâkimler heyetince bakıldığında, heyetteki hâkim sayısı en aza indirilmeli, davanın ciddiyeti izin verdiğinde duruşma tek hâkimce yürütülmelidir.

Jürili duruşmalar ise, belirlenmiş çok ciddi suç türüne inhisar ettirilmelidir. Yargılama, jürinin görevini kolaylaştıracak şekilde düzenlenerek, başlangıçta mümkün olduğunca açık bir şekilde hüküm için üzerinde düşünecekleri hususlar ile ilgili yasalar jüriye bildirilmelidir.

Suçluluk sorusu, ister jüri veya profesyonel hâkimler heyeti veya halktan seçilen kişilerin profesyonel hâkimlerle verdiği kararla belirlensin karar, oy birliği mecburiyeti olmaksızın basit veya vasıflı ekseriyetle verilmelidir.

Ekonomik suçları içeren dava türlerinde teknik olarak oldukça girift olan delil toplanması, uygun eğitim, bilgi ve deneyim sahibi görevliler ile hâkimlere verilmelidir.

Anayasa izin verdiğinde bu davalara, uygun olduğunda, bunların tabiat ve giriftliğinden kaynaklanan zorluklarla özel olarak baş edebilmek üzere kurulu itham ve soruşturma makamlarınca ve mümkünse mahkemelerce bakılmalıdır.

İtham, soruşturma ve davaların yargılanma makamlarına gerektiğinde sosyal psikoloji, tıp, psikiyatri, muhasebe, ekonomi, maliye veya adli tıp alanlarındaki yeter sayıda uzmanların yardımları sağlanarak suçun artan teknik yönü ve delil elde edilmesiyle baş edebilmeleri sağlanmalıdır.

EK 4

Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesinin Ceza Adaletinin Yönetimi Hakkındaki (95) 12 Sayılı Tavsiye Kararı²⁶⁴

Bakanlar Komitesi, Avrupa Konseyi Yasasının 15.b maddesi uyarınca,

Hukukun üstünlüğüne dayalı her demokratik toplum için adil ve etkili ceza adaletinin bir ön koşul olduğunu ele alarak;

Son yıllarda Avrupa'daki ceza adaleti sistemlerinin karşılaştıkları dava sayısındaki artış ile davaların giriftliği, gereksiz gecikmeler, bütçe sınırlılığı ve kamuoyu ile personelin beklentilerindeki artışı göz önünde bulundurarak;

Bu zorluklara karşı dekriminalizasyon, depenalizasyon veya sistem dışına çıkarma, uzlaşma ve ceza usulünün sadeleştirilmesi gibi ceza siyasetlerinin katkısı olabileceğini hatırlatarak;

Suç Sorunları Avrupa Komitesince geliştirilen ceza adaletinin yönetimi hakkındaki raporda ortaya konulan özel yönetim ilkelerinin ceza adaletinin verimli ve etkili şekilde çalışmasına önemli katkıları olabileceğini düşünerek;

Ceza adaletinin verimlilik ve etkinliğini artırmak doğrultusundaki her girişim Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinde yer alan gereklilikler; öncelikle, sanık hakları, taraflar için yasal güvenceler ve yargı bağımsızlığına ilişkin olanların göz önünde bulundurulması gereğini vurgulayarak,

Ceza Adaletinin Sadeleştirilmesi Hakkındaki (87) 18 sayılı Tavsiye Kararı ile Hâkimlerin Bağımsızlığı, Verimliliği ve Rolü hakkında (94) 12 sayılı Tavsiye Kararını algılayarak,

²⁶⁴ YÜCEL, M. Tören; *Türkiye'de Yargının Etkinliği*, Ankara, Bası Yılı yok; Bası Yeri yok, sayfa: 110) ((DPT. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Adalet Hizmetlerinde Etkinlik Özel İhtisas Komisyonu Raporundan ilgili bölümler alınmıştır.)

Üye devletler hükümetlerine,

-Yasa ve uygulamayı gözden geçirirken bu Tavsiye Kararı ekinde yer alan yönetim ilkeleri, stratejileri ve tekniklerini rehber edinmesini;

-Bu Tavsiye ile Avrupa Suç Sorunları Komitesince geliştirilen ceza adaleti yönetim raporunun yetkili makamların dikkatlerine sunulması ve bu makamlarca ceza adaleti kurumları işleyişinin analizi ile geliştirilmesi sürecinde bu metinlerin göz önüne alınmasını önermektedir.

(95) 12 sayılı Tavsiye Kararı Eki

I. Amaçların Belirlenmesi

Yönetim ilkeleri, stratejileri ve teknikleri ceza adaletinin verimli ve etkili işleyişine önemli katkılarda bulunabilir. Bu doğrultuda, ilgili kurumlar, iş yükü, maliye, fiziki yapı, insan kaynakları ve iletişim yönetimi için amaçlar belirlenmelidir.

Çeşitli kurumların amaçları, suç kontrolü ile ceza adaleti siyasetleri çerçevesinde koordine edildiğinde daha verimli ve etkili ceza adaletine kavuşulması oldukça kolaylaşacaktır.

II. İş Yüğü Yönetimi

Ceza adaleti kurumlarının işleyişini ölçme, verimlilik ve etkinliğini değerlendirme ve faydalı değişiklikleri geliştirmeye yönelik düzenli ve devamlı takip usulleri tesis edilmelidir. Bu konulardaki ilerleme ya bir iç danışma birimi geliştirilerek veya dışarıdaki danışmanlara başvurularak sağlanabilir.

Ceza adaleti yönetimi, koşulların gelişmesi nedeniyle devamlı olarak her yerde aynı kurallara tabi tutulamaz. Bu nedenle, iş yükü ve kaynak planlamasında demografik, sosyal, ekonomik ve diğer koşullar ile değişim göstergeleri göz önüne alınmalıdır.

İş yükünün verimli şekilde yönetimi ile farklı kategorideki davaların uygun şekilde işleme tabi tutulması için ölçütler belirlenmelidir. Bunlar, adli ve diğer ilgili personelin işbirliği ile geliştirilmelidir. Bu standartlara gerekli uyum gösterisi için kurumlara olanca destek sağlanmalıdır.

Bu bağlamda, hâkimler ve savcılarca davalar hakkında, sürecin ilk evresinden başlayarak farklılaştırılmış şekilde işleme imkân veren ayıklama teknikleri geliştirilmelidir.

İnsan unsurunun en iyi şekilde değerlendirilmesi amacıyla başka ajanlar tarafından yerine getirilebilecek görevlerinden hâkimler ve savcılar kurtarılmalıdır.

III. Yapıların Yönetimi

Mevcut mümkün sistematik olarak tespiti, ihtiyaç değerlendirilmesi ve uzun dönemli planlama; yeni binalara yatırım, onların coğrafi konumu, eski binalardaki imkânlar temel unsurlardır. Bu çerçevede, ceza adaletinin çeşitli profesyonel ve profesyonel olmayan kullanıcılarının ihtiyaç ve beklentileri de göz önüne alınmalıdır.

Gizli kalmış veya yeterince kullanılmayan fiziki kaynaklar ile mümkün olan ekonomiyi harekete geçirmek üzerinde önemle durulmalıdır. Bu yaklaşım, örneğin bazı duruşmaların mekânların boş olduğu zamanlara kaydırılması, kurumların belli bir yörede yoğunlaştırılması veya mevcut tesislerin yeniden organize edilmesi şeklinde olabilir.

IV. Personel Yönetimi

Yönetimsel ilkeler, stratejiler ve tekniklerin tanıtılması için adli çevreye özgü kültür ve koşullar göz önüne alınmalı ve dayatma yerine ikna yöntemi kullanılmalıdır.

Personelin iyi derecede yönetilmesi yanında görevleri ile kişilerin uygun şekilde eşlendirilmesi için (personelin yetenekleri, eğitim, vs. kapsamak üzere) mesleki kayıtlar tesis edilmelidir. Bu kayıtlar yetkili kurumlarca sistematik olarak tutulmalı, gerektiğinde personel kendi kayıtlarını görebilmelidir.

Hâkimler ve savcılar için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programları, adliye özgü modern yönetim ilke ve uygulamaları içermelidir.

Kariyer geliştirilmesi yolundaki planlamalar, ileri seviyedeki ihtisaslaşmayla ve personele yeni beceriler ve uzmanlık kazandırılması için yaratılan fırsatlarla aktif bir biçimde takip edilmelidir. Çalışma koşulları, özellikle güçlük arz ettiğinde, özel bir denetime tabi tutulmalıdır.

V. Bilgi Yönetimi ve İletişim

Verilerin toplanması, korunması, kullanım ve dağıtılması için daha sağlıklı ve etkili sistemler devreye sokulmalıdır. Kişisel veriler için gerekli koruma sağlanmalıdır.

Bilgi teknolojisi, ceza adaletinde yer alan kurumlarının çalışması ve gerekleri ile bilgi kullanıcılarına uyumlaştırılmalıdır. Bu son gruptakilere kendilerinden beklenen gereklilik konusunda danışılmalıdır.

Ceza adaleti yönetiminde, her kurumun kendi içinde iyi derecede dâhili iletişim tesis etmesi üzerinde önemle durulmalıdır.

Ceza adaletinde yer alan kurumlar, bilgi yayma siyasetine kendilerini fazlaca adanmalıdır. Ceza adaleti idaresinin çeşitli kurumları (merkezi, bölgesel ve mahalli), adli makamlar ile suç kontrolündeki diğer kurumlar arasındaki bilgi akışı hızlandırılmalı vedavaların sonucu hakkında bir feed-back sağlanmalıdır.

Halkla ilişkileri iyice geliştirmek üzere özellikle ceza adaleti kullanıcıları, medya, gönüllü kuruluşlar (örneğin mağdur dernekleri) vatandaşlar ve demokratik

kurumların (parlamento, mahalli makamlar) özel ihtiyaçları üzerinde önemle durulmalıdır.