

ADALET VE YARGI HİZMETLERİNDE KALİTE

Serkan Odaman & Pınar Süral Özer

I.GİRİŞ

Dünya ciddi bir ekonomik, teknolojik, sosyal, politik değişim yaşıyor ve rekabet her alanda giderek şiddetleniyor. Böyle bir ortamda varlıklarını koruyabilmek ve rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen işletmeler, öncelikle değişimi yakalamak ve bunun da ötesine geçerek değişimi yaratabilmekle yükümlüler. İşte böyle bir ortamda başarılı olabilmek için de ancak Toplam Kalite Yönetimi (TKY) gibi, işletmenin etkinliğini, verimliliğini ve günümüzde en kayda değer rekabet unsurlarından biri olan müşteri tatminini artıran bir yönetim felsefesini benimsemek ve doğru bir biçimde işletmeye uyarlamak gerekir. Yapılan araştırmaların da gösterdiği diğer bir gerçek TKY gibi yaklaşımların sadece özel sektör işletmeleri için değil, aynı zamanda kamu sektörü kuruluşları için de yadsınamayacak yararlar sağladığıdır.

İşte bu gerçekten hareketle pek çok sorunu olduğu açıkça kabul edilen Türk Yargı Sisteminin etkinleştirilmesi için de çözüm önerilerinin TKY felsefesi ışığında aranabileceği kanaatindeyiz.

II.TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ (TKY)

TKY en genel tanımıyla, kaliteyi artırarak rekabet gücünü geliştirmenin çağdaş metodudur. Doğru üretimi ilk defasında yapmayı ve bunu her defasında tekrarlamayı hedefleyen TKY, kuruluşun bir bütün olarak etkinliğini sağlamayı, esnekliğe ulaşmasını ve rekabet gücü kazanmasını amaçlayan bir

yöntemdir¹. Hedef, belli bir standardı tutturmak değil, seviyeyi sürekli ve hızlı bir tempoda geliştirmektir². Bu nedenle başarılı bir şekilde TKY uygulayan işletmelerin temel aldıkları hedef “sürekli gelişme” olmaktadır. Sürekli gelişme fikrinin itici gücü, varolan durumun yetersiz görülmesi ve asla mükemmele ulaşamayacağına inanılmasıdır. Bu anlayışı uygulayabilmek için öncelikle varolan durumu kavramak gerekmektedir. Yerleşmiş iş alışkanlıkları, prosedür ve standartlar incelenerek içinde bulunulan durum belirlenebilir. Daha sonra gelişme olanakları aranır³.

Gelişmenin gerçekleştirileceği noktalar aranırken TKY'nin üzerinde odaklandığı en önemli unsur “müşteri tatmini”dir. Burada müşteri kavramı geniş kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Müşteri dendiğinde işletmenin çalışanları da kavrama dahil edilmektedir. Çalışanlar bir anlamda işletmenin iç müşterisi olarak görülürler.

Sürekli gelişme ve müşteri memnuniyetinin sağlanması TKY anlayışını benimsemiş kuruluşlarda tüm çalışanların birlikte katılımı ile sağlanacaktır. Çünkü, TKY “katılımcılık” öngören bir yönetim felsefesidir. Toplam katılımcılık anlayışı ile insan kaynaklarının bütün yetenek ve becerilerinden yararlanılır ve örgütün iç bölümlerinin uyumlu çalışması sağlanır. Toplam katılımcılık olmadan bir kuruluş yalnızca birkaç kişinin yeteneklerine bağımlı kalacak ve sinerjiden yoksun olacaktır⁴.

¹ Peker, Ömer: “Toplam Kalite Yönetimi ve TS-ISO9000 Standartları”, Verimlilik Dergisi, Özel Sayı, MPM Yayınları, Ankara, 1993, sf.43

² Kavrakoğlu, İbrahim: Toplam Kalite Yönetimi, 1.Baskı, Yayın No:1, Kalder Yayınları, İstanbul, 1992, sf.32

³ İmai, Masaaki: Kaizen, Brisa Yayını, İstanbul, 1994, s.XXIX

⁴ Bozkurt, Rıdvan: “Toplam Kalite Uygulamasının Sağladığı Performans Artışları; Netaş Örneği, 3.Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM Yayınları, Ankara, 14-16 Mayıs 1997, sf.162

Ana hatlarını ortaya koyduğumuz TKY'nin ilkelerini şu şekilde özetleyebiliriz⁵:

- a- Kuruluşların başarısı, büyük ölçüde müşteri gereksinimlerinin anlaşılmasına ve tatmin edilmesine bağlıdır.
- b- Kalitede öncülük ve önderlik üst yönetimin sorumluluğundadır.
- c- Sorunların çözümü ve sürekli iyileştirmenin sağlanması, gerçek veriler kullanılarak istatistiki yorum yapılmasına bağlıdır.
- d- Kuruluş hedeflerine ulaşmak amacıyla, her düzeydeki işlevlerin sürekli iyileştirilmesi düşüncesi egemen olmalıdır.
- e- Sorunların çözümü ve süreç iyileştirmenin etkinliği, çok işlevli ekip çalışmalarının başarısına bağlıdır.
- f- Sürekli öğretim ve eğitim tüm kuruluş çalışanlarının asıl görevlerindedir.

İfade etmek gerekir ki, daha önce de belirtildiği gibi TKY sadece özel sektör işletmelerinde değil, kamu kurum ve kuruluşlarında da etkinliği artıran ve başarı getiren bir felsefedir. Bu anlamda, yargı sistemimizin etkinliğini azaltan sorunları olduğu, kabul edilmesi gereken bir gerçektir. Bu sistemin güçlendirilmesinde TKY prensiplerinden yararlanılabilir düşüncesindeyiz. Elbette gelişme sağlamak, öncelikle varolan durumu eleştirmek ve sorunları ortaya koymakla başlayacaktır. Bu noktadan hareketle, çalışmada Türk Yargı Sistemindeki sorunlar irdelenmekte ve bu sorunlara TKY felsefesi ışığında çözümler aranmaktadır.

⁵ Gözlü, Sıtkı: "Üretim, Verimlilik ve Toplam Kalite Yönetimi", Toplam Kalite Yönetiminde Türkiye Perspektifi, TKYAK, Uniform Matbaacılık Tic. Ve San. A.Ş., İstanbul, Eylül, 1994, sf.55

III.TÜRK YARGI SİSTEMİNİN SORUNLARI VE TKY ÇERÇEVESİNDE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Hukuk, toplumu oluşturan bireylerin birbirleriyle ve her birinin devletle olan ilişkilerini düzenlemek için mevcuttur. Yasama organının, hakkaniyeti olabilecek en iyi düzeyde gerçekleştirebilmek amacıyla oluşturduğu kuralların amacına ulaşabilmesi için, hukukun somut görünümü olan adalet mekanizmasının düzenli çalışması gerekmektedir. Zira, adalet herkese kendi hakkının verilmesi, haklılığının gerçekleşmesi olduğuna göre hukuk bu gayenin yegane aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, hukuk kişilerin tüm yaşamları boyunca temel güvencelerini oluşturmaktadır⁶. Ancak, yargı sistemimiz öylesine içinden çıkılmaz sorunlarla karşı karşıyadır ki, günümüzde hukuk dışı yollara başvurulmakta ve gelişen teknolojiye de yararlanılarak organizasyonlar oluşturulmak suretiyle adaleti gerçekleştirmek adına suç işlenmektedir. Netice itibariyle, “mafya” olarak adlandırılan bu yapı, adeta devletin yerine geçmeye çalışmakta ve alternatif bir çözüm önermek gibi bir rol edinmektedir⁷. Bu durum, adalet dağıtımında objektifliğin ortadan kalkması ve güçlü olanın kazandığı bir sistemin oluşması gibi bir tehlikeyi beraberinde getirmektedir.

Bu nedenle tespitlerimiz ve getireceğimiz çözüm önerileri tüm toplumu yakından ilgilendirmekte ve bir güvence sağlamaktadır. Verim ve kalite eksiği bulunan kurumların özelleştirilmesi yoluna gidilen günümüzde en keskin özelleştirme taraftarları bile yargıyı haklı olarak kapsam dışında bırakmaktadırlar. Bu nedenle, aşağıda değineceğimiz sorunlardan yakınmak hakkımız olmakla beraber, çözümü de

⁶ Çeçen, Anıl: Adalet Kavramı, İstanbul, 1981, sf.81

⁷ Odaman, Serkan: “Hukukçu Gözüyle 7.Ulusal Kalite Kongresi İzlenimleri”, Egevizyon Dergisi, Sayı:25, sf.62-63

yine bu sistem içinde ve mevcut kişilerle bulmak zorunda olduğumuz açıktır⁸.

Adalet mekanizmasının sorunlarına ciddiyetle eğilmek artık zaruret halini almıştır. Ancak, öncelikle tespit etmek gerekir ki; söz konusu mekanizmanın düzenli çalışır hale getirilmesi bir defaya mahsus “reform” kapsamında değil, “sürekli iyileştirme” çerçevesinde değerlendirilmelidir.

Kanımızca, yargı sistemimizin öncelikli sorunu bina, personel ve araç-gereç konularındadır⁹. Öyle ki, ülkemizin birçok yerinde hükümet konaklarının küçük bir bölümü ya da bir pasaj, adliye olarak kullanılmaktadır. Milyonlarca kişiyi barındıran büyük şehirlerimizde de durum farklı değildir. Adliye binaları gelişmiş Batılı ülkelerde şehirlerin en bakımlı, tarihi binaları olduğu halde, oralardaki “adliye sarayı” kavramı ülkemizde bir türlü yerleşmemiştir. Örneğin, yakından tanıma fırsatı bulduğumuz İzmir Adliyesi 20 yıldır SSK’ya ait bir iş hanında faaliyet göstermekteydi. Yapımına başlanan yeni binanın inşaat işleri ödenek yetersizliği nedeniyle çok uzun sürmüş ve nihayet memnuniyetle tespit etmek gerekir ki, İzmir Adliyesi en sonunda hak ettiği fiziksel şartlara kavuşmuştur. Ne var ki, İzmir’de geç olsa da ulaşılan nokta, diğer birçok şehrimiz için hala güzel bir hayalden ibarettir. İzmir’de geçmiş dönemde Asliye Ticaret ve Ağır Ceza dışındaki mahkemelerde hakimler kendi odalarını duruşma salonu olarak kullanmaktaydılar. İhtiyaç büyük olduğu halde mahkeme sayısı, bina şartları ve hakim sayısı yetersizliği nedeniyle artırılamamaktaydı. Oysa, örneğin İzmir’deki Asliye Ticaret Mahkemelerinde 1998’de yaklaşık 15000 davaya bakılmıştır¹⁰. Aynı şekilde, bir Asliye Hukuk Hakimi yılda ortalama 1700 davaya bakmakta ve 1000

⁸ Özer, Pınar Süral/ Odaman, Serkan: “Türk Yargı Sisteminde Toplam Kalite Yönetimi”, (TKY) TÜSİAD-Kalder III.Toplam Kalite Yönetimi Makale Yarışması Birincilik Ödülü, Yayın No: TÜSİAD-T/99-1-249, Ocak, 1999, sf.55-65

⁹ Ömeroğlu, M.N.: “Adalet Organlarının Sorunları”, Yargıtay Dergisi, 1977, sf.27-38

¹⁰ “Adaletin Beli Bükük”, Milliyet Ege, 27.01.1999

civarında karara imza atmaktadır ve bu sayı da her geçen gün artmaktadır. Bu hakimlerin bir günde baktığı dava sayısı 40-50'ye bile ulaşabilmekte¹¹, duruşmalar akşam saatlerine kadar bitirilememektedir.

Mevcut yoğunluk, hakimlerin bırakalım diğer eserleri takip etmelerini, hukuki çalışmalarını bile sağlıklı bir şekilde inceleyebilmelerine engeldir. Asgari bir entelektüel birikimi olması gereken hukukçuların lise tarzında bir mantıkla yetiştirilmesi de doğal olarak kalite yetersizliğine ortam hazırlamaktadır. Hukuk eğitiminin lisansüstü öğretim şekline dönüştürülmesi yönünde bir değişikliğin yapılması gerekirken, vakıf üniversiteleriyle hukuk fakültesi sayısı gereğinden fazla artırılmakta ve sorun daha da içinden çıkılmaz bir hal almaktadır. Üstelik bu fakültelerin birçoğunda öğretim üyesi bulunmamakta, o şehirdeki avukatlar dersleri sürdürmektedirler.

Türk Adalet Sistemi neredeyse tüm kurumlarıyla değişikliklere ihtiyaç duymaktadır. Öncelikle adliye binalarından başlaması gereken bu program, kapsamlı bir kanun taramasıyla, usul değişiklikleriyle devam etmelidir. Zaten katılma sürecinde olduğumuz Avrupa Birliği'ne tam üye olmanın da temel yollarından biri budur. Dosya fazlalığı ve eldeki bilgilerin birçok adliyede bilgisayara geçirilememesi nedeniyle adliye koridorları istiflenmiş dosyalarla kapanmakta ve sağlıklı bir çalışma ortamı elde etmek mümkün olmamaktadır. Ne var ki, kanımızca sistemin yeniden düzenlenmesi için öncelikle maddi ve ergonomik açıdan çalışma koşullarının iyileştirilmesi gerekmektedir, zira, bir kişinin verimli çalışabilmesi için öncelikli şart iş koşullarının memnuniyet verici olmasıdır. Bu amaca yönelik olarak motive edici unsurlar uygulamaya konulursa çalışanların iş tatmini üst seviyelere çıkarılabilecektir. Bu şekilde, yukarıda kısaca tanımlamaya çalıştığımız Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin bir şartı olan "toplam katılımçılık" uygulama alanı bulacaktır.

¹¹ "Adaletin Beli Bükük", Milliyet Ege, 28.01.1999

Şöyle ki; görüldüğü üzere dış müşterinin tatmini için öncelikle iç müşteri tatmininin sağlanması gerekmektedir. Ancak, Toplam Kalite Yönetimi mantığı gereği bu sadece üst yönetimin desteğiyle gerçekleştirilecek bir yapı değildir. Toplam Kalite Yönetimi katılımcı bir yönetim sistemidir ve tüm çalışanların azami düzeyde katılımı öngörülür. Bunun anlamı, her bölümün ve çalışanın kendi işlevleri itibarıyla kalite teminine katılması ve kalite kontrol işlevinin diğer işletme işlevlerine bütünüyle entegre olmasıdır¹². Toplam Kalite Yönetiminin önemli unsurlarından biri olan kalite çemberlerinin esası da bu anlayıştır. Kalite çemberlerinin 5-6 kişilik gruplarla oluşturulabildiği düşünüldüğünde önerimiz; mahkeme kalemlerinin hakimlerin ve savcılarının da katılımıyla birer kalite çemberi haline dönüştürülmesi ve tüm gün boyunca aynı mekanda ve aynı şartlarda çalışan kişilerin, mevcut sorunlarının çözümünde pay sahibi olmalarını sağlamaktır. Bu çeşit bir çalışmaya en çok da eğitim alanında ihtiyaç vardır, zira, bir çalışanın kendi yaptığı iş hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmaması durumunda doğal olarak aynı kalemdeki çalışma arkadaşının yükü artmakta ya da bir yanlışlık sonucunda fatura tüm kaleme çıkmaktadır¹³. Yaptığımız incelemelerde, adliye personelinin büyük çoğunluğunun hukuk eğitimi almamış olması nedeniyle çok basit işlerin bile aksamakta, gecikmekte olduğunu ve adeta adalet mekanizmasının eğitimsiz personel ile deneyimsiz stajyerlere bırakıldığını tespit ettik. Oysa, Adalet Yüksek Okullarının mevcudiyet nedeni nitelikli personel yetiştirmektir, ancak bu kişiler ya öğrenimleri sırasında not yükselterek Hukuk Fakültesine geçmek ya da iki yıllık eğitim sonrasında başka alanlara yönelmek yolunu seçmektedirler.

Birçok adliye binasında eskimiş ve tüm işlevini yitirmiş daktilo ve diğer araç-gereçle çalışılmakta ve teknoloji noksanlığı nedeniyle işler aksamakta, duruşmalar gecikmektedir. Yaptığımız mülakatlar sonucunda elde ettiğimiz bilgilere göre -

¹² Ishikawa, Kaoru: Toplam Kalite Kontrol, Kalder Yayını, 1995, sf.93-94

¹³ Özer/ Odaman: TKY, sf.62

her mahkeme ve hakime göre deęişiklik göstermekle birlikte-
Ülkemizde yargılama aşaması bir yılın altına düşmemektedir. Bu
durum kişileri hukuk dışı yollara itmektedir, zira bu şekilde hem
talepleri (haklı olmasalar bile) çabuk yerine gelmekte hem de işi
şansa bırakmamaktadırlar. Yargılama aşamasının süresinin ve
maddi gerçeğe ulaşma oranının bir standardı mevcut değildir.
Burada maksat, dış müşteri isteklerini tam olarak
karşılatabilmektir. Zira, kamu vicdanını rahatlatarak doğru
kararlara ulaşma imkanının arttığı, suçların ise teknolojik
yöntemler kullanılarak işlendiği günümüzde, iletişim
olanaklarının artması ve tüketici haklarının giderek önem
kazanmasıyla, düşünce ve istekleri hızla artan daha bilinçli bir
dış müşteri kitlesi ile karşı karşıya kalınmaktadır.

Buna bağlı olarak, serbest çalışmakta olan avukatlar da
artık, fazla beklentisi olmayan (aslında olamayan), bulduğu
hizmetlerden memnun olan (aslında memnun olmak zorunda
kalan), ve fazla eleştirmeyen (aslında eleştirme hakkı olmayan)
bir tutum içindeki müvekkiller ile karşı karşıya olmadıklarını
bilmeli ve “iç müşteri” ile “dış müşteri” yaklaşımları geliştirerek
“bir sonraki süreç müşterimizdir” ile “zincirleme” bir kalite
anlayışı oluşturmalarıdır¹⁴. Bu anlamda, aşağıda değinileceği
üzere “uzmanlaşmış” hukuk bürolarında çalışan avukatların,
stajyer avukatların ve sekreterlerin her biri kendi konumlarına
göre sorumluluklar üstlenmeli ve bu sorumlulukları en iyi şekilde
yerine getirerek kaliteye ulaşmada üzerlerine düşen görevi
yapmalıdırlar.

Davaların uzamasındaki temel etken hakim sayısının
yeterli olmamasıdır. Samimiyetle bu mesleği yapmaya niyetli
hukuk fakültesi öğrencilerini ayrı tutmakla birlikte, genelde
avukatlık yapabilmesi için yeterli çevresi bulunmayan ya da bir

¹⁴ Ayrıntılı bilgi için bkz.Demircan, Mahmut: “Toplam Kalite Yönetimi ve
Türkiye’de Sosyal Politika Aracı Olarak Uygulanabilirliği zerine Bir İnceleme”,
3.Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM Yayınları, Ankara, 14-16 Mayıs 1997,
sf.271

büronun masraflarını üstlenebilecek mali imkanlara sahip olmayan kişiler hakimlik mesleğini seçmektedirler. Gerçekten donanımlı olanlar da bir süre sonra maaşlarının yetersizliği nedeniyle istifa etmektedirler. Ayrıca, inanılmaz sayılara ulaşan dosyaların incelenmesi sorun olmakta, incelense bile sağlıklı sonuç alınamamaktadır. Yeni hakimlerin verdiği kararların belli bir oranının Yargıtay'ca onanması, terfileri için zorunlu olduğundan genç hukukçular strese kapılmakta ve buna deneyimsizlik de eklenince özellikle Anadolu'da görev yapmakta olup tecrübeli birine danışamayacak durumda olanlar birçok psikolojik rahatsızlıkla karşılaşmaktadırlar.

Hakim kalitesini yükseltmenin öncelikli yolu ise mesleği cazip hale getirerek, daha çok hukuk fakültesi mezunu arasından seçim yapabilmektir. Bu amaçla da maaşların tatmin edici bir düzeye getirilmesi gerekmektedir. Doğal olarak, kendini iyi yetiştirmiş hakim ve savcılar biraz da çevre edindikten sonra istifa ederek, kazancı daha yüksek olabilecek avukatlığı tercih etmektedirler. Öyle ki, ülkemizde bugün Yargıtay Cumhuriyet Savcıları "geçinemedikleri" gerekçesiyle istifa yolunu seçmektedirler ve bu konular gazetelerde yayınlanmaktadır¹⁵. Ne var ki, ayrılan komik bütçe paylarıyla yargıya verilen önem gözler önüne serilmektedir. Adalet Eski Bakanı Hasan Denizkurdu'nun ifadesiyle gerek yasamanın gerekse yürütmenin yargıyı sevmediği söz konusu acı örnekler ve rakamlarla açığa çıkmaktadır.

Görüldüğü üzere Toplam Kalite Yönetiminde "iç müşteri" diye adlandırılan adliye çalışanları son derece olumsuz koşullarda istihdam edilmekte ve yargı mekanizması içindeki "insan" unsuru göz ardı edilmektedir. Halbuki, müşterinin isteklerinin karşılanabilmesi, sürekli olarak geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli olan hizmet kalitesini elde edebilmenin öncelikli yolu insan kalitesinin sağlanmasıdır. Bunun için de insana, bir makine mantığıyla değil, sorunları olabilen, bunları aşamazsa

¹⁵ "Yargıda Geçim İstifası", Milliyet, 17.02.1999, sf.9

verimli olamayacağı bilinen ve özellikle yargı sistemine dahil bir çalışan olması itibariyle, hata yaptığında telafisi çoğu zaman mümkün olmayan bir “kişi” olarak yaklaşmak gereği bulunmaktadır.

Uygulamada karşımıza çıkan bir diğer sorun da hakimlerin tayinleri esnasında mahkemelerinin de köklü bir değişime uğramasıdır. Örneğin, Asliye Ceza Mahkemesi Hakimi olarak yıllarca görev yapmış bir kişinin aniden alanı çok farklı olan bir mahkemenin hakimi olduğu görülmektedir. Yeni bir yüzyılı yaşamaya başladığımız şu günlerde maksat tüm mal ve hizmetlerin daha kaliteli olması ve daha verimli çalışmadır. Bu anlamda hukuk gibi hayatın her anında ve her yerde uygulama alanı bulan bir bilimin tümüyle bilinmesi olasılığı çok düşük hatta imkansızdır. Her ne kadar ülkemizde hukukçular (özellikle avukatlar) “her şeyi biliyormuş gibi” çalışıyorlarsa da diğer bazı mesleklerde olduğu gibi hukuk dünyası mensuplarının da uzmanlaşması gerektiği açıktır. Bu nedenle, hakimlerin de mesleğe başladıkları andan itibaren uzmanlaşmaya yönlendirilmesinin daha yüksek verim alınabilmesi için yararlı olacağı kanaatindeyiz. Uzmanlaşmanın avukatlara da uzak bir kavram olması nedeniyle hukuk öğrenimi görmüş bu kişiler bile tacir mantığıyla davranmakta ve saygınlıklarında bazı durumlarda zedelenme vuku bulabilmektedir.

Hukukumuzda müdafî tayin mecburiyeti yoktur. Kişiler herhangi bir avukat yardımına başvurmadan davalarını takip edebilmektedirler. Ancak, iddia makamında savcı, yargılama makamında da hakim bulunmaktadır, her ikisi de hukuk eğitimi almış kişilerdir¹⁶, kanımızca savunma makamında da aynı niteliklere sahip bir kişi yani müdafî bulunmalıdır. Bu şekilde tüm yargılama işlemleri usulüne uygun bir şekilde sokulacak ve gereksiz yazışma ya da diğer hatalarla yargılama gecikmeyecektir. Netice olarak, Toplam Kalite Yönetiminin nihai

¹⁶ Öztürk, Bahri: Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku (Ceza Muhakemesi), Ankara, 1994, sf.259-260

hedefine yani “yapılan işte kaliteye” ulaşılacaktır. Zira, işletme dünyasındaki “düşük maliyetli ve kaliteli” mal üretme amacını, yargı sisteminde hızlı ve doğru olarak karar verme süreci olarak anlamak gerekir.

Doğal olarak, müdafii tayin mecburiyetine dair önerimizin bir bedeli vardır ancak, bunu yeterli mali imkanı olmayan insanlara yüklemek doğru değildir, bu nedenle söz konusu kişilere baro tarafından avukat sağlanmalı, görevlendirilen avukatın vekalet ücreti de asgari ücret tarifesi uyarınca yine baro tarafından karşılanmalıdır. Baroların bu parasal olanağa sahip olmadıkları iddialarına katılmamaktayız, zira, özellikle büyük şehirlerde binlerle ifade edilen sayıdaki avukat aidat ödemektedir ve miktarlar söz konusu ihtiyacı karşılamak için son derece yeterlidir¹⁷. Ayrıca, yargılamada avukatın bulunması maddi gerçeğe ulaşma açısından da fevkalade önemlidir. Ancak, bu yapılırken mevcut mevzuatımız iyi incelenmeli ve müdafinin bu husustaki katkısını sağlayacak müesseseler uygulanmalıdır.

Netice itibarıyla, kanımızca, öncelikle “Kaizen” anlayışı çerçevesinde Adalet Bakanlığı bir durum tespitine gitmeli, mevcut sorunları kapsamlı raporlarla belirlemeli, bunu yaparken yine Toplam Kalite Yönetimi mantığı uyarınca yargı sistemine dahil olan herkese başvurmalı, herkesten fikir almalı, üniversitelerle, yüksek mahkemelerle, yerel mahkemelerle, barolarla ve yönetim danışmanlığı şirketleriyle birlikte çalışmalıdır.

Mevcut durumun iç açıcı olmadığı bir gerçektir, ancak elde edilecek sonuçlar da hiçbir zaman yeterli görülmemeli, sistem mütemediyen, yeni gelişmeler dikkate alınarak geliştirilmelidir. Toplam Kalite Yönetimi çerçevesinde müşteriyi tatmin etmede, verimliliği ve etkinliği artırmada, sistemin

¹⁷ Odaman, Hukukçu Gözüyle..., sf.63

iyileştirilmesinde sürekli gelişme temel araç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Nihayet ifade etmek gerekir ki; yöneticilerin ve mevcut sistemin statükocu bir yapıya sahip olduğu yerlerde Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarını başarıya ulaştırabilmek olanaklı değildir. TKY sosyal, yönetsel ve teknik sistemlerin bir arada kalitesinin sağlanması ile başarıya ulaşır¹⁸. Bu nedenle, Türk yargı sisteminde Toplam Kalite Yönetimi uygulayabilmek için sağlıklı bir üst yönetim desteğinin alınması şarttır. Burada da öncelikle siyasi yapıda birtakım köklü değişikliklere gitmek gereği bulunmakta, özellikle Adalet Bakanının (ve diğer bakanların) milletvekilleri arasından değil, Meclis dışındaki uzmanlar arasından belirlenmesi gereği ortaya çıkmaktadır.

İtiraf edelim ki; bilirkişiye giden dosyaların uzun süre gelmediği, dosyaların kaybolduğu, hatta durduğu yerde farelerce yendiği, mahkemelerde ve Cumhuriyet Savcılıklarında her yıl binlerce davanın ele alındığı ancak sadece 500 kadar bakımsız adliyenin var olduğu, yetersiz sayıda hakim ile savcının görev yaptığı ve bütçenin çok küçük bir bölümünün çözüm için ayrıldığı bir ortamda insan çok da fazla iyimser olamıyor ancak yargı sisteminde verimlilik ve etkinliği amaçlayıp samimi çabada bulunan insanların varlığını bilmek de hala umut olduğunu bizlere hatırlatıyor.

KAYNAKLAR

Bozkurt, Rıdvan: "Toplam Kalite Uygulamasının Sağladığı Performans Artışları; Netaş Örneği, 3.Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM Yayınları, Ankara, 14-16 Mayıs 1997

Çeçen, Anıl: Adalet Kavramı, İstanbul, 1981

¹⁸ Fernandez, Ricardo: Total Quality In Purchasing Supplier Management, Florida, 1994, sf.21

Demircan, Mahmut: "Toplam Kalite Yönetimi ve Türkiye'de Sosyal Politika Aracı Olarak Uygulanabilirliği Üzerine Bir İnceleme", 3.Verimlilik Kongresi Bildiriler Kitabı, MPM Yayınları, Ankara, 14-16 Mayıs 1997

Fernandez, Ricardo: Total Quality In Purchasing Supplier Management, Florida, 1994

Gözlü, Sıtkı: "Üretim, Verimlilik ve Toplam Kalite Yönetimi", Toplam Kalite Yönetiminde Türkiye Perspektifi, TKYAK, Uniform Matbaacılık Tic. Ve San. A.Ş., İstanbul, Eylül, 1994

İmai, Masaaki: Kaizen, Brisa Yayını, İstanbul, 1994, s.XXIX

Ishikawa, Kaoru: Toplam Kalite Kontrol, Kalder Yayını, 1995

Kavrakoğlu, İbrahim: Toplam Kalite Yönetimi, 1.Baskı, Yayın No:1, Kalder Yayınları, İstanbul, 1992

Odaman, Serkan: "Hukukçu Gözüyle 7.Ulusal Kalite Kongresi İzlenimleri", Egevizyon Dergisi, Sayı:25

Ömeroğlu, M.N.: "Adalet Organlarının Sorunları", Yargıtay Dergisi, 1977

Özer, Pınar Süral/ Odaman, Serkan: "Türk Yargı Sisteminde Toplam Kalite Yönetimi", (TKY) TÜSİAD-Kalder III.Toplam Kalite Yönetimi Makale Yarışması Birincilik Ödülü, Yayın No: TÜSİAD-T/99-1-249, Ocak, 1999

Öztürk, Bahri: Uygulamalı Ceza Muhakemesi Hukuku (Ceza Muhakemesi), Ankara, 1994

Peker, Ömer: "Toplam Kalite Yönetimi ve TS-ISO9000 Standartları", Verimlilik Dergisi, Özel Sayı, MPM Yayınları, Ankara, 1993