Avukatların Adalet Hizmetlerinde Etkinlik ve Verimliliğe İlişkin Görüşleri*

Serdar Gülener[**]
Dilşad Türkmenoğlu Köse[***]

Öz: *Adalet hizmetleri, kamu yönetiminin diğer hizmet alanlarında olduğu gibi etkinlik ve verimlilik noktasında önemli bir değişim talebiyle karşı karşıyadır. Bu taleplerin karşılanması adına çeşitli araçlar kullanılmaktadır. Toplam kalite yönetimi de bu çerçevede kullanılan başlıca araçlardan biridir. Bu çalışmada toplam kalite yönetimi çerçevesinde hazırlanan bir anket formu aracılığıyla, adalet hizmetlerinin önemli muhataplarından biri olan avukatların etkinlik ve verimliliğe ilişkin görüşleri ortaya konulmaya çalışılacaktır.*

Anahtar Kelimeler: *Kamu politikası, yargı bağımsızlığı, toplam kalite yönetimi, adalet hizmetlerinde toplam kalite yönetimi.*

The Opinions of Lawyers on Efficiency and Productivity in Judicial Services

Abstract*: Judicial services, similar to various areas of service in public administration, have faced with demands for transformation regarding efficiency and productivity. There is a wide range of tools for satisfying these demands. In this framework, total quality management has been considered as one of the necessary tools. In this study, the opinions of lawyers–who play crucial role in judicial services–on efficiency and productivity have been set forth via a survey conducted on total quality management.*

Keywords: *Public policy, judicial independence, total quality management in judicial services.*

* Bu çalışma 6-7 Aralık 2012 tarihlerinde Bursa'da düzenlenen X. Uluslararası Kamu Yönetimi Forumu'nda (KAY-FOR) bildiri olarak sunulmuştur. Getirilen eleştiri ve öneriler doğrultusunda gözden geçirilmiş ve geliştirilmiştir. Ayrıca bu çalışmanın yazarları, araştırmanın gerçekleştirilmesi için gerekli olan verilere ulaşılmasında değerli yardımlarını esirgemeyen Ali ALTINTAŞ'a katkılarından dolayı teşekkür eder.

** Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, A Blok, Esentepe Kampüsü/ Sakarya/Türkiye.

*** Arş. Gör. Dr., Sakarya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, A Blok, Esentepe Kampüsü/ Sakarya/Türkiye.

Makale gönderim tarihi: 10.01.2013
Makale kabul tarihi: 08.07.2013

Giriş

Klasik anlayışta adalet hizmetlerinde kalite denilince akla gelen 'hâkimlerin bağımsızlığı ve tarafsızlığı' anlayışı bugün yerini *yargının hizmet verdiği sosyal çevreye karşı sorumlu* olması ve *hesap vermesi* zorunluluğuna bırakmaya başlamıştır. Dolayısıyla artık adalet hizmetlerinin kalitesinin, yargının yasama ve yürütme organları karşısında ne ölçüde bağımsız ve tarafsız olduğunun yanı sıra hesap verebilirlik kapasitesi ile ölçülmesi söz konusudur (CEPEJ, 2010: 4-5). Bu durum aynı zamanda bir kamu politikası türü olarak yargı politikalarında da önemli bir değişime ve dönüşüme işaret etmektedir. Bu çerçevede etkin, verimli ve kaliteli bir adalet düzenin kurulabilmesi noktasında öne çıkan unsurlar; mahkemeler ile hizmet alanlar arasında kurulan ilişkilerin niteliği, adalet hizmetleri, duruşmalar ve adalet hizmetlerinin en önemli çıktısı olan yargı kararlarıdır.

Bu kapsam içinde birçok ülkede yargının etkinliği, verimliliği ve kalitesine odaklanan çeşitli çalışmalar yapılmaktadır.[1] İlgili çalışmaların odaklandığı temel konu, yargının nasıl daha etkin ve verimli bir hale getirilebileceğidir. Bu çerçevede adalet hizmetlerinin başlıca muhatapları olan, *yargıçlar, savcılar, idari personeller (kalem personeli), avukatlar ve vatandaşlar* merkeze alınarak sorunlar tespit edilmekte ve çözüm önerileri hazırlanmaktadır. Türkiye'de de son yıllarda adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması hususunda akademik dünyada artan bir ilgiden bahsedilebilir (Oymak, 1998; Baktır ve Ünen, 1999; Odaman ve Özer, 1999; Özbek, 2006; Öztürk, 2008; Kalem, Jahic ve Elveriş, 2008; Kalem vd, 2009).

Bunlar içinden son iki tanesinin diğerlerinden ayrılan en önemli özelliği alan araştırmaları sonucu elde edilen verileri kullanmalarıdır. *Adalet Gözet: Adalet Barometresi ve Adalet Gözet: Yargı Sistemi Üzerine Bir İnceleme* adlı bu çalışmalarda kalite odaklı bir bakıştan ziyade vatandaşların yargı sistemi ve mahkeme deneyimleri ile memnuniyetleri tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bununla birlikte doğrudan toplam kalitenin ölçülmesine odaklanan ve diğer yargı profesyonelleri olarak da adlandırılabilecek olan avukatları konu edinen bir çalışmaya rastlanılmamaktadır.[2] Bu çalışmanın amacı ve kapsamı da söz konusu eksiklik dikkate alınarak belirlenmiştir.

---

[1] Bu çalışmalar için Etkin Yargı İçin Avrupa Komisyonu içinde kurulan Adaletin Kalitesi Çalışma Grubu tarafından gerçekleştirilen 'Avrupa Konseyi Üyesi Ülkelerde Mahkeme Kullanıcılarının Memnuniyet Ölçümü Araştırmasına' bakılabilir. Araştırmanın tam metni için bkz. [https://wcd.coe.int, (Erişim Tarihi: 01.09.2012)].

[2] Doktrinde avukatlar üzerine yapılan önemli bir alan araştırması için bkz. (Ökçesiz, 1999).

Araştırmanın Amacı

Mahkemeler tarafından son dönemde verilen birçok karar ülke gündemini önemli ölçüde meşgul etmektedir. Özellikle yavaş işleyen adalet mekanizmasından kaynaklanan bu sorunlar, Adalet Bakanlığı tarafından da tespit edilmiş ve 'Yargı Reformu Stratejisi Taslağı' (sgb.adalet.gov.tr) adı altında çözüm önerileri sunularak atılması gereken adımlar hızlandırılmıştır. Fakat henüz arzulanan sonuçlara ulaşıldığı söylenemez.

Mahkemeler de kamu yönetiminin içinde yer alan ve verdiği hizmetin kalitesinin diğer devlet organlarında olduğu gibi belirli bir standardı tutturması gereken organlardır. Bu çalışmada söz konusu ihtiyaçtan hareketle adalet hizmetlerinin mevcut durumunun, bu hizmetlerin muhataplarından olan avukatların gözünden tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Marmara Bölgesi'ndeki barolara kayıtlı avukatlardan meydana gelmektedir. Evren olarak bu bölgenin seçilmesinin temel nedeni baroya kayıtlı avukat sayısının en fazla bu bölgede yer almasıdır. Bu kapsamda güçlü bir temsil oranının yakalanması hedeflenmiştir.

31.12.2011 tarihi itibariyle Marmara Bölgesi'nde yer alan Balıkesir (777), Bilecik (72), Bursa (1.970), Çanakkale (300), Edirne (264), İstanbul (28.267), Kırklareli (182), Kocaeli (924), Sakarya (386), Tekirdağ (493) ve Yalova (122) baroların toplam avukat sayısı 33757 kişidir (barobirlik.org).

Bu çerçevede evrenin genişliği nedeniyle avukatların tümüne ulaşmak mümkün olmamıştır. Basit tesadüfü örneklem yöntemi ile %95'lik bir güven aralığı esas alınarak örneklem belirlenmiştir.

Dolayısıyla araştırmanın örneklemi barolara gönderilen anket formlarından geriye dönüş gerçekleştirmiş olan 489 avukattan oluşmaktadır. Söz konusu sayı, evren büyüklüğü açısından %5'lik bir hata payı içinde yer aldığından temsil gücü noktasında bilimsel sınırlar içinde kabul edilmektedir (Altunışık vd., 2007: 127).

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada elde edilen bulgular yalnızca örneklem ile sınırlı olduğundan ulaşılan sonuçlar araştırmanın yapıldığı tarihte Marmara Bölgesi'nde yer alan barolar ile sınırlıdır. Marmara Bölgesi dışındaki illerde yer alan baroların avukatları ve kamuda görev yapmakta olan avukatlar bu araştırmanın örneklemi dışında yer almaktadır.

Araştırmaya katılan avukatların doğru ve samimi bir biçimde, dış etkilerden bağımsız olarak cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Nicel araştırma yaklaşımının benimsendiği bu çalışmada, veri edinim yöntemi olarak anket uygulanmıştır. Araştırma 06.09.2012-19.10.2012 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Türkiye Barolar Birliği'nin web sayfasından Marmara Bölgesi'nde yer alan baroların iletişim bilgilerine ulaşılmış, hazırlanan anket formları posta yoluyla ilgili barolara gönderilmiştir.

Anket soruları büyük ölçüde *'Avrupa Konseyi Üyesi Ülkelerde Mahkeme Kullanıcılarının Memnuniyet Ölçümü Araştırması'* (wcd.coe.int) dikkate alınarak hazırlanmıştır. Anket formunda beş adedi kişisel bilgi sorusu yer alırken, ayrıca yirmi iki adet beşli Likert ölçeğine (*Likert Scale*) göre hazırlanmış ifade bulunmaktadır.

Verilerin Analizi ve Değerlendirilmesi

Geri dönüşü gerçekleşen anket formlarından elde edilen veriler 'IBM SPSS Statistics Version 20 (Mac OS X)' programına yüklenerek analiz edilmiştir. Her bir ifadenin faktör analizine uygunluğunu ölçmek amacıyla faktör yükü değerleri *anti-image correlation matrisi* çıkarılarak tespit edilmiş ve tüm ifadelerin faktör yükünün 0,05'in üzerinde olduğu görülmüştür.

Ayrıca bütün soru grubunun KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,862 olarak bulunurken; Cronbach Alpha değeri 0,86 olarak ölçülmüştür. Dolayısıyla anketin içsel tutarlılığının ve buna bağlı olarak güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir (Gaur ve Gaur, 2009: 134; Cronk, 2008: 100).

Ayrıca katılımcıların yaşı, eğitim düzeyleri, mensubu oldukları baro, baroya üyelik süreleri, adliyeye gidiş sıklıkları ve adalet hizmetlerindeki kalitenin arttırılması ihtiyacına dair görüşlerine ait veriler ile diğer ifadelere katılım dereceleri arasındaki ilişkinin anlamlılık düzeyi 'Tek Yönlü Varyans Analizi (*Anova*)' testi yapılarak ölçülmüştür. Bunun için öncelikle *Levene* testi yapılarak grupların varyanslarının homojenliği tespit edilmiştir. Tüm grupların homojen bir yapı sergiledikleri görülmüş ardından Anova testi ve buna bağlı olarak da hangi gruplar arasında anlamlı bir ilişki olduğu *Tukey* testi aracılığıyla ortaya konulmuştur.

Aritmetik ortalamalar üzerinden yapılan değerlendirmelerde 1.00-1.80 arası ortalamalar hiç memnun değilim, 1.81-2.60 arası memnun değilim, 2.61-3.40 arası ne memnunum ne değilim, 3.41-4.20 arası memnunum, 4.21-5.00 arası ise çok memnunum şeklinde bir puanlama sistemi kullanılmıştır.

Yargı Bağımsızlığı ve Yargıda Etkinlik-Verimlilik İlişkisi

1982 Anayasası'nın, egemenliğin Millet adına kullanılmasında organik kriteri esas alan bir kuvvetler ayrılığı sistemi benimsemesinin sonucu, "her bir görev

ve yetki Anayasa'da belirtilen organlar tarafından üstlenilmiştir" (Derdiman, 2011: 141). Başka bir ifadeyle söylemek gerekirse devletin fonksiyonları söz konusu organlara dağıtılmıştır.

Kuvvetler ayrılığı ilkesi en kısa tanımıyla yasama, yürütme ve yargı kuvvetlerinin birbirlerinden özerk alanlara sahip bir biçimde fonksiyonlarını yerine getirmesini ifade etmektedir. Bu noktada belirtmek gerekir ki, 1982 Anayasası'nda kullanılan fonksiyon kavramı, maddi değil, hukuki anlamda bir fonksiyondur yani belli bir devlet faaliyetinin konu, amaç veya içeriğinden bağımsız olarak, hukuk alanında doğurduğu sonuçlarla ilgilidir (Özbudun, 2010: 187). Örneğin devlet, yasalar yapar ya da yasaları değiştirir, bu onun yasama fonksiyonunu ifade eder. Devlet, koyduğu yasaların uygulanmasını sağlayarak, yürütme fonksiyonunu da yerine getirmiş bulunur. Yine koyduğu yasaların uygulanmasından kaynaklanan uyuşmazlıkları çözmek üzere bir yargı fonksiyonu gerçekleştirir (Özbudun, 2010: 187). Bu hali ile yargı fonksiyonu ve kullanılan yargı yetkisi, bir tür türetilmiş yetki olarak değerlendirilmektedir. Bu çerçevede yargı organı olan bağımsız mahkemeler, davaları inceleyip karara bağlamak suretiyle yargı yetkisini kullanırlar (Derdiman, 2006: 533).

Farklı fonksiyonlarla donatılmış olan kuvvetlerin, kendi sınırları içinde kalarak, birbirlerinin alanlarına girmelerinin engelleneceği varsayılmaktadır. Bunlar içinde yargı kuvvetinin üçüncü bir devlet kuvveti olarak sayılıp sayılamayacağı hususunda çeşitli tartışmalar olsa da (Kapani, 1956: 7-23) bugün kamu hukuku açısından yargının üçüncü bir devlet kuvveti olduğu ve yerine getirdiği fonksiyonun niteliği itibariyle yasama ve yürütmeden ayrıldığı kabul edilmektedir.

Yargı kuvvetini, diğer iki kuvvetten ayıran en temel özelliği, fonksiyonunu bağımsız ve tarafsız bir biçimde yerine getirmesidir. Bu noktada yargının bağımsızlığından kastedilenin aslında mahkemelerin bağımsızlığı olduğunu, ancak hâkimlerin bağımsızlığı ile aynı anlama gelmediğini belirtmek gerekir.[3] Bir kuruluş olarak mahkemelerin bağımsızlığı hukuksal bazı tedbirler alınarak sağlanabilirken, bir insan olarak hâkimin sosyal, kültürel ve ahlaki birtakım değerlerden kopuk biçimde bağımsızlığını yalnızca hukuksal önlemler alarak sağlamak, çok gerçekçi gözükmemektedir (Özer, 2009: 8-9).

Yargı kuvvetine ilişkin klasik kamu hukukunun çizdiği bu çerçevenin, günümüz kamu yönetimi sistemlerinde ortaya çıkan paradigmatik dönüşümden etkilendiği görülmektedir. Kamu yönetiminin diğer alanlarında olduğu gibi kamu yönetimi sisteminin bir parçası olan yargı alanında da söz konusu

[3] Tarafsızlık, bağımsızlık kavramından farklı bir anlamı ifade etmektedir. Bağımsızlık dışarıdan gelen sınırlandırmalar ve potansiyel tehditler esas alınarak ne yapılmaması gerektiğini üzerinden bir tanımı zorunlu kılarken, tarafsızlık ise doğrudan hâkimlerin yargı fonksiyonunu icra ederken takınmaları gereken bir davranış kalıbı olarak pozitif bir yükümlülüğü ifade etmektedir. Bu konuda bkz. (Gülener, 2011: 221).

dönüşümün izlerini görmek mümkündür. Özellikle Avrupa Birliği perspektifinde bu durum oldukça belirgindir. Artık mahkemelerin bağımsızlığı tek başına meşruiyetlerini açıklamakta yetersiz kalmakta ve yargının yerine getirdiği en önemli hizmet olan adalet hizmetlerinin daha şeffaf, etkin ve verimli olması yönündeki talepler gittikçe artan bir oranda dillendirilmektedir. (Mak, 2008: 718). Bunun arkasındaki sebeplerin başında adaletin sağlanmasının vatandaşlara tanınan bir hak olmaktan öteye geçerek, kamu yönetimi sisteminin sağladığı bir hizmet biçiminde değerlendirilmesi gelmektedir (Bell, 2007: 99-100). Bu yeni durumda adalet hizmetlerinin zamanlaması, bütünlüğü, nezaket kurallarına bağlılığı, tutarlılığı, erişilebilirliği, kesinliği ve ortaya çıkardıkları sorumluluk gibi bileşenler temel değerler olarak kabul edilmektedir (Lindsay ve Petrick'ten aktaran Mak, 2008: 719). Başta toplam kalite yönetimi olmak üzere çeşitli araçlar kullanılmak suretiyle adalet hizmetlerinde etkinlik ve verimliliğin arttırılması çabaları giderek önem kazanmaktadır.

Yargı Politikalarında Bir Dönüşüm Aracı Olarak (Toplam) Kalite Yönetimi

Yaşadığımız yüzyıl, her alanda olduğu gibi üretim, yönetim, verimlilik ve kalite kavramlarında da önemli farklılaşmaların yaşandığı bir yüzyıldır. Özel sektör merkezli yaşanan bu farklılaşma süreç içerisinde kamu sektörüne de etki etmiştir. Bugün birçok ülke kamu yönetimi kaliteyi, performanslarını iyileştirmek ve verimliliği arttırmak için etkin bir strateji olarak görmektedir.

Müşteri istek ve beklentilerine uygunluğu ifade eden kalite (Efil, 1999: 6) soyut bir kavram olup, müşterilerin algılamalarına bağlı olarak değişiklikler göstermektedir (Pekdemir, 1992: 40). Bu açıdan bakıldığında kalite; bir düşünce ya da bir iş yapma ve yönetme biçimi olarak tanımlanabileceği gibi bir metot, müşterilerle ilişki kurmanın bir biçimi, gelişmiş ve iyileştirilmiş çalışma ortamına yönelik bir hareket veya kaynakları optimal bir şekilde kullanma yolu olarak da tanımlanabilir (Shani ve Mitki, 1994: 407-417). Küreselleşen dünyada günden güne şiddetlenen rekabet şartları, işletmelerde müşteri tatminini sağlayan temel unsur olarak kalite iyileştirmeyi ön plana çıkarmıştır. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) de bu sürecin bir uzantısı olarak düşünülmektedir.

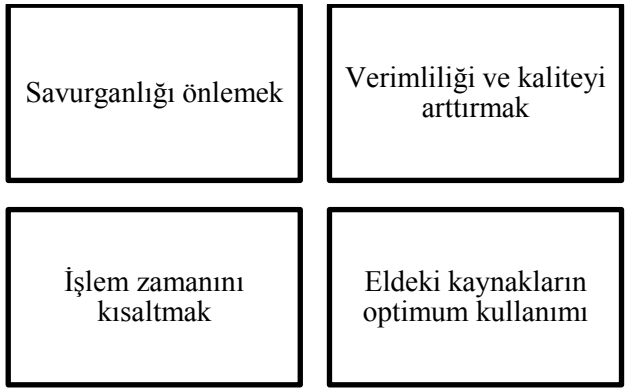
Uzak Doğu'dan tüm dünyaya yayılan TKY olgusu, müşteri tatmininin sağlanması noktasında, kalite çalışmalarını temel almakta, kalitenin, bir grubun değil bütün çalışanların sorumluluğunda bir anlayış olarak düşünülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Japonya'nın tüm dünyaya yaydığı bu kalite olgusu, beraberinde kalite iyileştirme araçlarını ve tekniklerini de getirmiştir. TKY de bunların başlıcalarındandır (Küçük, 2011:100).

TKY, bir örgütün süreçlerinin, ürünlerinin ve hizmetlerinin performans kalitesinde sürekli gelişmeyi hedefleyen bir yönetim felsefesi olarak

tanımlanabilir (Brown, 1992: 151). TKY, bir kuruluştaki tüm faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesi ve organizasyondaki tüm çalışanların kesin aktif katılımıyla; çalışanların, müşterilerin ve toplumun memnun edilerek kârlılığa ulaşılması olarak da ifade edilmektedir.

TKY anlayışında, klasik kalite yaklaşımlarından farklı olarak çalışanlar ve yöneticilerden beklenen rolde önemli bir değişim yaşanmaktadır. Bu anlayışta, sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getiren ancak bunun yanında yaptığı işin daha verimli yapılması, iş süreçlerinin geliştirilmesi konusunda sürekli düşünen ve belirlenmiş çeşitli sistematik katılım yönleri ile bu düşüncelerini ve becerilerini sisteme katan yeni bir çalışan davranışı sergilemesi gerekirken, yöneticilerin de çalışanları teşvik edici, katılımı sağlayıcı, inisiyatif kullanmayı, sorumluluk almayı ve yenilikler yaratmayı teşvik eden bir insan kaynakları planlama sistemi kurması önemli bir ihtiyaç haline gelmiştir (Kalder, 2003: 4-5). Dolayısıyla TKY'nin merkezinde insan bulunmaktadır. Kurumun hem ilgili fonksiyonlarını yerine getirmesi sürecinde hem de hitap edilenin 'müşteri' olması bakımından insan faktörü önemli görülmektedir.

Şekil 1. TKY'nin Amaçları



Kaynak: *(Şamiloğlu ve Demirel, 2000: 80)*

Uzun vadede müşterinin tatmin olmasını hedefleyen, kendi çalışanı ve içerisinde bulunduğu toplum için avantajlar elde etmeyi amaçlayan, kalite üzerine yoğunlaşmış ve tüm çalışanların katılımına dayanan bir kuruluş yönetim modeli olarak TKY'nin amaçları, *savurganlığı önlemek, verimliliği arttırmak, işlem zamanını kısaltmak ve eldeki kaynakların optimum biçimde kullanılmasını sağlamaktır.* TKY, sürekli iyileştirmeye götüren bir süreç olarak ele alındığından, TKY ilkeleri olarak değerlendirilen unsurlar farklı kaynaklarda oldukça kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Bunlar, müşteri odaklılık, hataların önlenmesi, süreç üzerine yoğunlaşma, önce insan anlayışı, sürekli iyileştirme ve tam katılım şeklinde sayılabilir (Şimşek, 2000: 55).

Yukarıda ifade edilen ilkelerin yanında TKY uygulamalarını başarılı kılmak için çeşitli kalite otoritelerince ortaya konulmuş çok sayıda kritik faktör vardır. Bunlardan en önemli görülenler; yönetimin sorumluluğu, müşteri tatmini, kültür değişimi, eğitim, katılımcı yönetim, hedeflerin açık olması, hata önleme, problem çözme, ölçme, kurumsal başarı, istatistikî süreç kontrolü, vb. olarak sıralanabilir (Küçük, 2011: 123-124).

TKY felsefesi, uzun yıllar boyunca, özel sektöre ait bir yönetim biçimi olarak algılanmış, kamu yönetiminde uygulanması ise gözardı edilmiştir. Ancak son yıllarda özellikle sağlık ve eğitim hizmetlerinin sunulmasında da TKY uygulamaları hayata geçirilmiş, bunun sonucunda sunulan hizmetlerin kalitesinde artış olmuştur.

Adalet hizmetlerinde etkinlik ve verimliliğin arttırılması için TKY'nin bir araç olarak kullanılmasında, sürecin tüm muhataplarını dikkate alan bir liderlik mantığı çerçevesinde hareket edilebilirse başarıya ulaşma şansı artmaktadır (CEPEJ, 2010: 5).

Adalet hizmetlerinde kaliteyi arttırmaya dönük atılacak adımlar, oldukça hassas bir denge üzerinde hareket etmeyi de zorunlu kılmaktadır. Bu denge bir örgüt olarak yargı ile bir fonksiyon olarak yargıyı birbirinden ayırmayı gerektirmektedir. Özellikle yargının bağımsızlığının zedelenebileceği yönünde ortaya çıkabilecek endişelerin ve eleştirilerin ortadan kaldırılması bu ayrımın net bir biçimde yapılmasına bağlı gözükmektedir. Bunun için adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması için önemli adımlar atmış olan ülkelerde bir tarafta hakimlerin anayasal düzeyde güvenceli statülerini sürdürmeleri sağlanırken, diğer taraftan da organizasyonel iyileştirmelerin yapılması için yeni bir görev dağılımına gidilmiştir (CEPEJ, 2010: 10). Bunun sonucunda yargının idari ve yargısal boyutunun birbirinden ayrılması ve yargıçların yalnızca yargısal kararları veren birer aktör olmaktan öteye geçerek kamu yönetimi örgütü içinde hizmet sunan görevliler olarak da algılanmaları söz konusu olmuştur (Contini ve Mohr, 2007: 27-28).

Birçok ülkede adalet hizmetlerinin kalite standartlarının arttırılması yönünde çeşitli adımlar atılmıştır. ABD'de *Mahkeme Performansı Standartları* (*Trial Court Performance Standarts*) özellikle yargılamalardaki gecikmeler üzerine yoğunlaşan 22 standart çerçevesinde 68 ölçüt geliştirmişken, Singapur'da geliştirilen e-Adalet Puan Kart Sistemi (*eJustice Scorecard System*) mahkemelerin iş yüklerini azaltarak kalitenin arttırılmasını hedefleyen girişimler olarak dikkat çekmektedir Ayrıca Hollanda, Danimarka, İngiltere ve Galler başta olmak üzere birçok Avrupa Konseyi üyesi ülkede de adalet hizmetlerinin kalitesinin arttırılması amacıyla önemli adımlar atılmıştır (*Albers, 2008; National Center for State Courts, 1994*). Söz konusu örnekler bir bütün

olarak değerlendirildiğinde temel amacın mahkeme hizmetlerinde mükemmeliyeti yakalamak olduğu görülmektedir.

Uluslararası Mahkeme Mükemmeliyeti Çerçevesi *(International Framework of Court Excellence)* tarafından belirlenen *mahkeme mükemmeliyeti şablonununda* kalite yönetiminin gerçekleştirilmesi, mükemmeliyete giden sürecin önemli sacayaklarından birini meydana getirmektedir. Buna göre kalite yönetimi perspektifinden mahkemelerin performansının ölçülmesinde kullanılan kriterler; 'kullanıcı memnuniyeti', 'erişim ücretleri', 'dava sonuçlanma oranı', 'yargılama süresi', 'gözaltında tutulma süresi', 'dosyalama (*entegrasyon*) sistemi', 'dava yükü', 'duruşma tarihine sadakat', 'personel durumu', 'duruşma düzenine bağlılık' ve 'dava giderleri' şeklinde sayılabilir (Hall ve Keilitz, 2012: 1-2).

Bundan sonraki kısımda, söz konusu bileşenler çerçevesinde hazırlanan bu 'araştırmaya ait bulgular, avukatların adalet hizmetlerine dair etkinlik ve verimlilik algıları açısından değerlendirilecektir.

Araştırmanın Bulguları

Araştırmada elde edilen bulgular, araştırmaya katılan avukatların 'demografik bilgileri' ve 'adalet hizmetlerinde kaliteye ilişkin görüşleri' başlıkları altında analiz edilmektedir.

Demografik Veriler

Tablo 1'den de görüleceği üzere katılımcıların %61,6'i erkek, %38,4'i kadınlardan meydana gelmektedir. Dolayısıyla katılımcıların önemli bir kısmı erkek avukatlar oluşturmaktadır.

Katılımcılar yaşları itibarıyla bir değerlendirmeye tabi tutulduğunda ağırlıklı bir oranının 31-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu aralıkta olanların oranı %39,6'dır. Bu grubu %32 ile 21-30 yaş aralığı, %21,4 ile 41-50 yaş aralığı, %5,1 ile 51-60 yaş aralığı ve %1,8 ile 61 yaş ve üzeri takip etmektedir.

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %83,7'sinin lisans, %14,7'sinin yüksek lisans ve %1,7'sinin doktora eğitimi almış olduğu görülmektedir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların büyük bir oranı lisans mezunu avukatlardan oluşmaktadır.

Araştırmaya en yoğun katılım İstanbul Barosu'ndan gerçekleşmiştir. Tablo 1'de de görüldüğü üzere bu barodan katılanların oranı %37,3'dir.

İstanbul Barosu'nun ardından en fazla katılımın %25,4 ile Kocaeli Barosu'ndan olduğu görülmektedir. Kocaeli Barosu'nu %19,1 ile Sakarya, % 5,7 ile Kırklareli, %4,7 ile Tekirdağ, %3,5 ile Bilecik, % 4,3 ile Bursa Barosu izlemektedir.

Katılımcıların önemli bir bölümünün çok sık bir biçimde adliyeye gittiği söylenebilir. Bu yönde cevap verenlerin oranı %47'dir. Adliyeye sıklıkla gittiğini belirtenlerin oranı da oldukça yüksek gözükmektedir. Katılımcıların %48'i sıklıkla adliyeye gittiğini belirtmiştir. Ara sıra adliyeye gittiğini belirtenlerin oranı ise %5'dir.

Avukatların Adalet Hizmetlerine İlişkin Memnuniyet Düzeyleri

Avukatların adalet hizmetlerinin etkinlik ve verimliliğine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 2'de gösterilmiştir. Buna göre genel olarak avukatlar arasında adalet hizmetlerine dönük bir memnuniyetsizliğin ve kafa karışıklığının olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Verilen cevapların memnun değilim ve ne memnunum ne de değilim aralıklarında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte duruşmaların zamanında yapılamaması en düşük ortalamaya sahip ($\dot{x} = 1{,}79$) hiç memnun olunmayan ifade olarak dikkat çekmektedir. Bu cevaptaki yoğunluğun, etkinlik ve verimliliğin önemli bileşenlerinden biri olan zamanlama konusunda adalet hizmetlerinin önemli bir sorununa işaret ettiği söylenebilir. Özellikle iş yükü fazlalığı, organizasyon eksikliği ile birleştiğinde böylesi bir sonucun ortaya çıkması şaşırtıcı gözükmemektedir. Bu ifadeye yakın bir ortalamaya sahip olmakla beraber nispeten daha memnun olunan bir diğer ifade ise son dönemde adalet sisteminin başlıca sorunlarından biri olan davaların sonuçlanma hızıdır ($\dot{x}$=1,86). Uzun yargılama olarak da ifade edilebilecek bu sorunun da kaynaklarının başında iş yükü fazlalığının geldiği söylenebilir. TÜİK (2012a) verilerine göre 2011 yılı itibariyle mahkemelere gelen toplam dava sayısı 6.645.927 iken, karara bağlanan dava sayısı 4.035.127 ve 2012 yılına devreden dava sayısı ise 2.610.800'dür. 2011 yılında (adli ve idari yargı birlikte ele alındığında) bir hâkime düşen dosya sayısı 1.057 Bu tablo bile tek başına hem mevcut durumun tespiti için hem de gelecek dönemlere ilişkin tahminler yürütülmesi açısından önemli ipuçları sunmaktadır.

Avukatların Üye Oldukları Baroya Göre Adalet Hizmetlerindeki Etkinlik ve Verimliliğe İlişkin Memnuniyet Düzeyleri

Avukatların üye oldukları barolara göre adalet hizmetlerindeki kaliteye ilişkin görüşleri incelendiğinde anlamlı farklılıklar ortaya çıktığı görülmektedir. Tablo 2 ve Tablo 3 beraber ele alındığında bu anlamlı farklılığın ilk görüldüğü ifadenin *duruşma zamanlarının uygunluğu* ($\dot{x} = 2{,}62$) olduğu söylenebilir. Avukatlar, baro değişkenine göre bu ifadeye memnun değilim düzeyinde bir katılım göstermiş, bu katılım düzeyinde de anlamlı farklılığın (F=6, 24:

p<0,05), İstanbul ($\dot{x} = 2{,}95$) ile Tekirdağ ($\dot{x} = 1{,}91$) ve Kırklareli ($\dot{x} = 1{,}82$) Baroları arasında olduğu görülmektedir.

Kuşkusuz ki duruşmaların hem hâkimler hem de avukatlar açısından uygun bir tarih ve saat gerçekleştirilmesi hizmetin aksamaması açısından önem arz etmektedir. Özellikle iş yükü fazlalığı içinde gerek mahkemelerin uygun zamanlarının tespit edilebilmesi gerekse avukatların temsil ettikleri tarafa etkin bir biçimde hizmet verebilmelerinin ön koşullarından biri olarak değerlendirilmelidir. Bu çerçevede İstanbul gibi mahkemelerin iş yükünün fazla olduğu şehirlerde sürelerin mahkeme-avukat arasında sağlıklı bir diyalog ile çözülmesi, hizmetin kalitesi açısından belirleyici kabul edilmelidir. Tekirdağ ve Kırklareli'nde avukatların duruşma sürelerinin belirlenmesi noktasında duyduğu memnuniyetsizliği ise yine avukatlara düşen iş yükü ile açıklamak mümkündür.

Türkiye İstatistik Kurumunun (TÜİK) 2011 yılında açıkladığı 'Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları' (TÜİK, 2012b) her iki ilin nüfusu ile bu illerdeki barolara kayıtlı avukat sayısı birlikte değerlendirildiğinde Tekirdağ'da 829.873 kişilik nüfusa karşılık baroya kayıtlı toplam 493 avukat bulunmaktadır. Bu da bir avukata yaklaşık 1673 kişilik bir nüfusun denk gelmesi demektir. Aynı şekilde 340.199 kişilik nüfusa sahip Kırklareli'nde de baroya kayıtlı avukat sayısı 182'dir. Bu da yaklaşık 1869 kişiye bir avukat düşmesi demektir. Dolayısıyla Kırklareli'nde toplam avukat sayısı nüfusa oranlandığında oldukça ciddi bir iş yükünden bahsetmek olası gözükmektedir. Her iki ilin de Marmara Bölgesi ortalaması olan yaklaşık *633 kişiye bir avukat* düzeyinin oldukça üzerinde olduğu görülmektedir.[4]

Tablo 2 ve Tablo 3 birlikte incelendiğinde anlamlı farklılığın yer aldığı diğer bir ifadenin *mahkeme-avukat iletişimi* ($\dot{x} = 2{,}47$) olduğu görülmektedir.

Bu sonuçtan yola çıkıldığında avukatların mahkemelerle aralarındaki iletişimden memnun olmadıkları söylenebilir. Bu memnuniyetsizlik İstanbul ($\dot{x} = 2{,}17$) ile Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}76$) ve Sakarya ($\dot{x} = 2{,}61$) baroları arasında anlamlı (F=4,83: p<0,05) bir farklılık sergilemektedir. Bu ifadeye ilişkin memnuniyetsizliklerin kaynağının yine yoğun nüfustan kaynaklı iş yükü olduğu belirtilebilir. Oysa ki hizmet alan ile hizmet veren arasında sağlıklı bir diyaloğun kurulamaması hizmetin kalitesine doğrudan etki ederek aksamalara neden olacak ve memnuniyet düzeyinin azalmasını sağlayacaktır.

Tablo 2'den de görülebileceği üzere 9 numarada yer alan; *hâkim ve savcılara duruşma dışı zamanlarda ulaşım* ($\dot{x} = 2{,}32$) ifadesine ilişkin de bir memnuniyetsizlik olduğu söylenebilir. Tablo 3'de bu memnuniyetsizlik

[4]Avukat başına düşen kişi sayılarının hesaplanmasında TÜİK ve Türkiye Barolar Birliği'nin yayınladığı rakamlardan hareket edilmiş ve o ilin nüfusunun yine o ilin barosuna kayıtlı toplam avukat sayısına bölünmesiyle söz konusu verilere ulaşılmıştır.

noktasında İstanbul ($\dot{x} = 2{,}13$) ve Kocaeli Baroları ($\dot{x} = 2{,}58$) arasında anlamlı bir farklılığın (F: 2,52: p<0,05) varlığı göze çarpmaktadır.

Avukatlar yalnızca duruşma esnasında değil duruşma dışı zamanlarda da (örneğin takip ettikleri davalara ilişkin dosyalara bir belge eklenmesi gerektiğinde) hâkim ve savcılarla iletişime geçmek istemektedir. Ancak İstanbul ve Kocaeli gibi nüfus yoğunluğu ve buna dayalı olarak dava sayısı fazla olan adliyelerde, karşılıklı iletişimin sağlanmasında önemli sorunlarla karşılaşılması olasılık dahilindedir.

Duruşma dışı zamanlarda adliyedeki yazı işleri müdürü, mübaşir, katip gibi kalem personeline ulaşımı ifade eden 10 numaralı ifadenin, Tablo 2'deki veriler ışığında memnuniyet düzeyi incelendiğinde ($\dot{x} = 2{,}32$) katılımcıların bu ifadeden ne memnun ne de değilim yönünde bir eğilim sergiledikleri görülebilir. Ancak Tablo 3'e bakıldığında Bursa ($\dot{x} = 2{,}27$) ve Bilecik ($\dot{x} = 3{,}85$) barosuna kayıtlı avukatların verdikleri cevaplarda anlamlı bir farklılığa (F= 2,83: p<0,05) rastlanılmaktadır. Bilecik'teki avukatlar söz konusu durumdan memnun oldukları yönünde bir katılım sergilerken, Bursa'daki avukatlar genel ortalamanın altında kalmakla birlikte herhangi bir memnuniyet ya da memnuniyetsizlik belirtmemişlerdir. Bu farklılığın ortaya çıkışı Bilecik'in görece az bir nüfusa ve buna bağlı olarak da daha düşük bir hizmet yüküne sahip olmasıyla açıklanabilir.

Tablo 2 incelendiğinde 11 numarada yer alan *ilettiğim taleplere hızlı cevap verilmesi* ($\dot{x} = 2{,}50$) ifadesine avukatlar tarafından memnuniyetsizlik düzeyinde bir katılım sergilendiği görülmektedir. Ayrıca Tablo 3'e bakıldığında, İstanbul ($\dot{x} = 2{,}29$) ile Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}68$) ve Bilecik ($\dot{x} = 3{,}57$) ile İstanbul ($\dot{x} = 2{,}29$), Sakarya ($\dot{x} = 2{,}62$), Bursa ($\dot{x} = 2{,}04$) ve Tekirdağ ($\dot{x} = 2{,}43$) arasındaki anlamlı farklılık (F= 4,96: p<0,05) yine Bilecik'te adliyenin nispeten daha az iş yüküne sahip olmasıyla açıklanabilir.

Adalet hizmetlerinde bilgisayar teknolojilerinin kullanımı hizmetin etkin ve hızlı bir biçimde gerçekleştirilmesinin kalite düzeyini arttırıcı bir etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Nitekim Yargı Reformu Stratejisi Taslağı'nda belirtilen amaç ve hedeflerden biri de yargı hizmetlerinde bilişim sistemlerinin kullanımının yaygınlaştırılması olarak ifade edilmiştir.

Bilgisayar ve iletişim teknolojileri adalet hizmetlerinde son yıllarda oldukça önemli bileşenlerden biri halini almıştır. Bu teknolojilerin kullanımının temel avantajlarının başında adalete erişimi kolaylaştırması gelmektedir. Tablo 2 incelendiğinde avukatların *adliye hizmetlerinde bilgisayar teknolojilerinin kullanımı* ($\dot{x} = 3{,}22$) konusunda ne memnun ne de memnun olmadıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Tablo 3'de ise bu ifadeye katılım oranlarına dair anlamlı bir farklılık (F=5,00: p<0,05) dikkat çekicidir. Bilecik ($\dot{x} = 4{,}26$) Barosu'na kayıtlı avukatlar uygulamadan çok memnun olduklarını belirtirken İstanbul ($\dot{x} =$

3,18), Sakarya ($\dot{x} = 2{,}94$) Bursa ($\dot{x} = 3{,}18$) ve Kırklareli'ndeki ($\dot{x} = 3{,}72$) avukatlar ne memnun ne de memnun olmadıkları yönünde görüş belirtmekte, Tekirdağ Barosu'na ($\dot{x} = 3{,}73$) kayıtlı olanlar ise sadece memnun oldukları yönünde katılım sergilemiştir.

Böylesi bir sonucun ortaya çıkışında iş yüküne bağlı olarak kapasitenin yetersiz kalmasının önemli bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bununla birlikte Türk adli sistemi açısından bu yönde atılan ve hatta dünyadaki pek çok sisteme de örnek olan Uluslararası Yargı Ağı Projesi (UYAP)'ın bünyesinde barındırdığı bazı eksikliklerin de bu sonucun ortaya çıkışını hazırladığı belirtilebilir. Kuruluş amaçlarının başında istenilen dava dosyalarına, tebligatlara veya duyurulara rahat bir biçimde ulaşımın sağlanabilmesi olan UYAP, adalet hizmetlerinin hızlanması ve şeffaflaşması açısından oldukça önemli bir rol üstlenmektedir (Orta, adalet.gov.tr). Ancak avukatların sistemi kullanımı noktasında başta kullanım ücreti alınması olmak üzere çeşitli teknik sıkıntıların (gencbaro.org) yaşandığı zaman zaman dile getirilmektedir. Dolayısıyla bu tip sorunların, avukatların adalet hizmetlerinde bilgisayar teknolojilerinin etkinliği ve verimliliğine dair mesafeli bir tutum takınmalarına neden olduğu söylenebilir.

Tablo 2'de 13 numarada belirtilen *dosyalara kolayca ulaşım* ($\dot{x} = 3{,}04$) ifadesine genel olarak avukatların katılımı ne memnunum ne de memnun değilim düzeyindedir. Tablo 3'deki üye olunan baro değişkenine göre bu ifade değerlendirildiğinde Bilecik ($\dot{x} = 3{,}92$) ile İstanbul ($\dot{x} = 2{,}81$) ve Bursa ($\dot{x} = 3{,}18$) arasında anlamlı bir farklılık (F=3,49: p<0,05) olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Bilecik ve Bursa'daki avukatlar bu ifadeye memnun oldukları yönünde bir katılım gösterirken, İstanbul'daki avukatlar ne memnun ne de memnun değil düzeyinde katılmaktadır. Bu sonuçlarla Bursa ve Bilecik'te dosyalara erişim imkânı açısından sıkıntı bulunmadığı ancak İstanbul'da zaman zaman bu konunun avukatlar açısından bir problem oluşturduğu söylenebilir.

Tablo 3'de gruplar arasında anlamlı bir ilişkinin gözüktüğü bir diğer ifade, *adalet hizmetleri için alınan ücretler (giderler-masraflar)*'dir. Bu ücretler Avrupa ülkelerinin çoğunda olduğu gibi Türk yargı düzeni adına da önemli bir mali kaynak oluşturmaktadır. Bunlara ilişkin düzenlemeler hem Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nda (HMK) hem de Ceza Muhakemeleri Kanunu'nda (CMK) *yargılama giderlerine ilişkin düzenlemele*r başlığında hükme bağlanmaktadır. Örneğin HMK'nın 323. maddesinde; celse karar ve ilam harçları, dava nedeniyle yapılan tebliğ ve posta giderleri, dosya ve sair evrak giderleri, geçici hukuki koruma tedbirleri ve protesto, ihbar, ihtarname ve vekâletname düzenlenmesine ilişkin giderler, keşif giderleri, tanık ve bilirkişilere ödenen ücretler ve giderler, vekil il takip edilemeyen davalarda tarafların hazır bulunduklara günlere ilişkin her türlü giderler, vekille takip edilecek davalardaki vekâlet ücreti, yargılama sırasında yapılan diğer giderler,

324. maddede "delil ikamesi avansı", 325. maddede "resen yapılması gereken işlemlere ilişkin giderler" başlıkları altında düzenlenmiştir.

HMK'nın yanı sıra CMK'nın da 324. maddesinde yargılama giderlerine ilişkin bir düzenleme yer almaktadır. Bu maddenin 1. fıkrasına göre, yargı giderleri, "harçlar ve tarifesine göre ödenmesi gereken avukatlık ücretleri ile soruşturma ve kovuşturma evrelerinde yargılamanın yürütülmesi amacıyla yapılan her türlü harcamalar ve taraflarca yapılan ödemelerdir."

Bu çerçevede Tablo 2 incelendiğinde genel olarak avukatlar adalet hizmetlerinden faydalanmak için alınan ücretlerden (masraflar) ($\dot{x} = 1{,}96$) memnun gözükmemektedir. Tablo 3 incelendiğinde ise Tekirdağ ($\dot{x} = 2{,}78$) ile İstanbul ($\dot{x} = 1{,}81$), Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}04$), Sakarya ($\dot{x} = 2{,}02$) ve Bursa ($\dot{x} = 1{,}68$) arasında anlamlı bir fark (F= 3,38: p<0,05) olduğu görülmektedir. Tekirdağ barosuna kayıtlı avukatlar bu ifadeye ne memnunum ne değilim düzeyinde katılıyorken, anlamlı fark bulunduğu diğer barolarda alınan bu ücretlere ilişkin bir memnuniyetsizlik göze çarpmaktadır. Kanaatimizce bu tabloyu ortaya çıkaran temel neden, Tekirdağ ilinde açılan dava sayısının azlığı ile açıklanabilir. Anlamlı ilişkinin bulunduğu diğer illerdeki adliye hizmetlerinin yoğunluğuna bağlı olarak, karşılaşılan masrafların fazlalığı bu illerdeki barolara kayıtlı avukatlarda bir memnuniyetsizlik yaratmış olabilir. Bununla birlikte söz konusu illerde duyulan memnuniyetsizliğin bir diğer kaynağı bu kentlerdeki davaların niteliği ile de açıklanabilir. İstanbul, Kocaeli, Bursa ve Sakarya hem sanayinin hem de ticaretin oldukça gelişmiş olduğu büyükşehir statüsündeki kentlerdir. Dolayısıyla bu illerde görülen davaların özellikle maddi boyutları oldukça fazladır. Buna paralel olarak yapılacak olan masraflar ve istenecek olan harçların da miktarı fazla olacağından böylesi bir durumun avukatlar nezdinde memnuniyetsizlik yaratması doğal kabul edilmelidir.

Adalet hizmetlerinin somutlaştığı mekanlar olan *duruşma (mahkeme) salonlarının fiziksel şartları*, hizmetin gereği gibi yerine getirilmesi noktasında önemli bir kriter olarak değerlendirilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde avukatların mevcut şartlara ilişkin olarak genel bir memnuniyetsizlik ($\dot{x} = 2{,}27$) duydukları görülmektedir. Tablo 3'de 15. ifade incelendiğinde bu ifadeye ilişkin olarak Bilecik Barosuna kayıtlı avukatların mevcut şartlardan memnun ($\dot{x} = 3{,}40$) oldukları buna karşılık İstanbul ($\dot{x} = 2{,}07$), Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}41$), Sakarya ($\dot{x} = 2{,}30$), Bursa ($\dot{x} = 2{,}22$) ve Tekirdağ ($\dot{x} = 1{,}91$) Barolarına kayıtlı avukatların mevcut şartlardan memnun olmadıkları dolayısıyla bu barolar ile Bilecik Barosu arasında anlamlı bir fark (F=4,24: p<0,05) olduğu görülmektedir.

Duruşma salonlarına ilişkinin algının halk arasında nasıl şekillendiğine dair önemli bir ipucu sıkça kullanılan '... mahkeme duvarı gibi' sözünden rahatça

çıkarılabilir. Özellikle kişilerin sıkıntılı oldukları durumlarda olumsuz bir çağrışımla kullanılan bu söz, adaletin tecelli ettiği duruşma salonlarının mevcut halini ortaya koyması açısından önemlidir. Oturma düzenleri, aydınlatma sistemleri, havalandırma imkanları, bilgisayar teknolojileri, masa, sandalye, koltuk vb. diğer donanımlar, hatta duvarlarının rengi de dahil tüm donanımsal özellikleri adalet hizmetlerinin kalitesinin ölçülmesinde önemli birer kriter olarak kabul edilmektedir.

Son yıllarda başta İstanbul olmak üzere birçok şehirde, adliye binaları yenilenmektedir. Ancak henüz yapılan çalışmalarda arzulanan düzeye gelindiği söylenemez. Avukatlar tarafından verilen cevaplarda da bu durum açıkça görülmektedir. Büyükşehirlerde çalışan ve sıkça duruşmalara giren avukatlarda bu memnuniyetsizliğin daha fazla olduğu söylenebilir (kocaeligazetesi.com.tr; kartal24.com; sakaryayenigun.com).

Adalet hizmetlerinde duruşmaların önceden belirlenen zamanda yapılması yine hizmetin muhatapları açısında olduğu kadar hukuk devleti anlayışının da bir gereği olarak düşünülmelidir. Gerektiğinde kişilerin özgürlüklerinden alıkonulabildiği bir hizmet alanında hizmetlerin hassas bir biçimde, kişileri mümkün olabilecek en az kayba uğratarak yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu noktada yargılamaların en az sürede sonuçlandırılması önemli bir standart olarak düşünülmelidir.

Duruşmaların zamanında yapılması ifadesine avukatların katılımı Tablo 2'den gözlemlenebilir. Bu ifadeye katılım oranı ($\dot{x} = 1{,}79$) dikkate alındığında avukatların bu durumdan memnuniyetsizlik duydukları söylenebilir. Tablo 3'de 16. ifade incelendiğinde ise İstanbul ($\dot{x} = 1{,}53$) Barosuna kayıtlı avukatlar ile Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}06$) ve Sakarya ($\dot{x} = 2{,}01$) Baroları arasında anlamlı bir fark göze çarpmaktadır ($F=4{,}59$: $p<0{,}05$). İstanbul'da bu duruma dair önemli bir memnuniyetsizlik söz konusu iken, Kocaeli ve Sakarya'da avukatlar ne memnun ne de memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. İstanbul'daki adliyelerin fiziksel şartları ve iş yükleri bu noktada belirleyici olabilir.

Duruşmaların düzen ve işleyişi adalet hizmetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yerine getirilip getirilmediği noktasında önemli veriler sunmaktadır. Ayrıca yargılamaların hızı ve anlaşmazlıkların gerektiği gibi çözülüp çözülemediği konusunda da ipuçları vermektedir.

Tablo 2'den de görüldüğü üzere duruşmaların düzen ve işleyişine dair avukatlar ne memnun ne de memnun olmayan ($\dot{x} = 2{,}43$) bir görüntü sergilemektedirler. Bununla beraber Tablo 3'de 17. ifade dikkate alındığında İstanbul ($\dot{x} = 2{,}18$) ile Bilecik ($\dot{x} = 3{,}20$) arasında anlamlı bir fark ($F=3, 56$: $p<0{,}05$) dikkat çekmektedir.

Adaletin dağıtımının olmazsa olmaz koşullarından birini onun tarafsız ve eşit bir biçimde muhataplarına ulaştırılması oluşturmaktadır. Bu da hiç kuşku yok ki

hâkimlerin tarafsız bir biçimde karar vermeleri ile sağlanabilecek bir standarttır. Tablo 2'de avukatların *hâkim tarafsızlığından* memnuniyet derecelerine bakıldığında ne memnun ne de memnun olmadıkları ($\dot{x} = 3{,}22$) görülmektedir. Tablo 3'de ise Tekirdağ Barosuna ($\dot{x} = 4{,}04$) kayıtlı avukatlar ile İstanbul ($\dot{x} = 3{,}12$), Sakarya ($\dot{x} = 3{,}00$) ve Bursa ($\dot{x} = 2{,}81$) Barolarına kayıtlı avukatlar arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Tekirdağ Barosuna bağlı avukatlar mevcut durumdan memnun iken diğer baroların bu konuda ne memnun ne de memnun olmadıkları söylenebilir.

Yargı tarafsızlığı gibi *yargı bağımsızlığı* da adalet hizmetlerinin yerine getirilmesinde olmazsa olmaz koşullardan biridir. Aynı zamanda hizmet kalitesinin arttırılmasına ilişkin hassasiyet duyulması gereken bir boyuta işaret etmektedir. Bağımsız olmayan bir yargının, adaletin tesisi gibi hassas bir hizmeti kaliteli bir biçimde yerine getirmesi beklenemez. Bu kapsamda hareketle Tablo 2'de 19 numaralı ifade olan *yargı bağımsızlığı*ndan ($\dot{x} = 2{,}45$) genel anlamda memnun olmadıkları görülmektedir. Bu sonuca dayalı olarak avukatların yargı bağımsızlığı konusunda hâkim tarafsızlığına göre daha net bir tavır takındıkları söylenebilir. Avukatların yargı bağımsızlığına duydukları şüpheye de işaret eden bu sonuç, yargı sisteminin ana meşruiyet kaynaklarından birine dair acilen çözülmesi gereken bir sorunu da gün yüzüne çıkarmaktadır.

Tablo 3 incelendiğinde de Bursa ($\dot{x} = 1{,}95$) İstanbul ($\dot{x} = 2{,}36$), Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}46$), Sakarya ($\dot{x} = 2{,}40$), Tekirdağ ($\dot{x} = 3{,}65$) arasında ayrıca Tekirdağ ile Kırklareli ($\dot{x} = 2{,}53$) ve Bilecik ($\dot{x} = 2{,}46$) arasında anlamlı bir fark ($F=4{,}81$:$p<0{,}05$) olduğu görülebilir. Tekirdağ Barosuna kayıtlı avukatlar mevcut durumdan memnuniyetlerini ifade ederken, diğer barolar ise mevcut durumdan memnun gözükmemektedir.

Günümüzde adalet hizmetlerinde en çok eleştirilen ve tartışılan konuların başında yargılamaların uzun sürmesi gelmektedir. Bu çerçevede avukatlar genel olarak *davaların sonuçlanma hızı*ndan ($\dot{x} = 1{,}86$) memnun gözükmemektedir. İlgili ifadeye ilişkin Tablo 3'deki veriler incelendiğinde İstanbul ($\dot{x} = 1{,}66$) ile Kocaeli ($\dot{x} = 2{,}04$) ve Bilecik ($\dot{x} = 2{,}53$) Barolarına kayıtlı avukatların görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ($F=3{,}50$: $p<0{,}05$) söylenebilir. Davaların sonuçlanma hızından İstanbul'daki avukatlar hiç memnun değilken Kocaeli ve Bilecik'teki avukatlar sadece memnun olmadıklarını ifade etmişlerdir.

Ortaya çıkan bu tablo, adalet sistemimizin kronikleşmiş sorunlarından birine işaret etmektedir. Uzun yargılamalar konusu, Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi (AİHM) önünde Türkiye'nin aldığı ihlallerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. 2012 yılı istatistikleri dikkate alındığında toplam 80 davada Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin adil yargılanma hakkını düzenleyen 6. maddesini ihlal ettiği görülmektedir. Bu davaların ise 51 adedini uzun

yargılama süresine dayalı ihlaller meydana getirmiştir (www.milliyet.com.tr). 1959-2011 yılları arasındaki ihlal sayılarını gösteren istatistiklerde de Türkiye'nin İtalya'nın (1150 ihlal) ardından uzun yargılamalar konusunda 493 ihlal ile en fazla ihlali alan ikinci ülke konumunda olduğu görülmektedir (echr.coe.int).

Adalet hizmetlerinde kalite yalnızca sistemin girdilerinin değil aynı zamanda çıktılarının niteliği ile de dikkate alınması gereken bir durum olarak değerlendirilmelidir. Bu çerçevede verilen kararların uygulanması ve takip edilerek olası sorunların engellenmesi bir kalite standardı olarak görülmelidir. Ancak bu takibin nasıl ve hangi yöntemlerle yapılacağının belirlenmesinde karşılaşılan güçlükler, bu standardın ölçülmesini zorlaştırmaktadır.

Tablo 2'de *mahkemelerin verdiği kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması* ifadesine avukatların genel olarak bir memnuniyetsizlik ($\dot{x} = 2{,}35$) sergiledikleri görülmektedir. Tablo 3 incelendiğinde ise İstanbul ($\dot{x} = 2{,}16$) ile Tekirdağ ($\dot{x} = 0{,}96$) arasında anlamlı bir fark (F=2,84: p<0,05) olduğu, İstanbul Barosuna kayıtlı avukatların mevcut durumdan memnun olmadığı, Tekirdağ barosuna kayıtlı avukatların hiç memnun olmadıkları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Avrupa Konseyi Bakanlar Komitesi'nin *Rec 2003 (17)* sayılı tavsiye kararında mahkeme kararlarının uygulanması, "verilen hükme göre sanığa bir şeyi yapmaya ya da yapmamaya veya bir şeyi ödemeye zorlayan bundan doğan sorunlar tüzel kişilikler kaynaklı olabileceği yargı kararlarının ve diğer adli ya da adli olmayan infaz edilebilir kararların yasaya uygun olarak yürürlüğe konması" biçiminde tanımlanmaktadır (cd.coe.int).

Bu nedenle, mahkeme kararlarının uygulanmaması adil yargılanma hakkı kapsamında yargılamanın tarafları adına telafisi imkânsız zararların ortaya çıkmasına neden olabilir. Çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilecek *uygulamama* durumu gerçek veya tüzel kişilerden kaynaklı olabilir (Durmaz ve Ateş, 2006). Ancak her iki durumda da hukuk devleti açısından ciddi sıkıntıların doğması muhtemeldir. Özellikle (devletin) hukukuna olan güvenin sarsılması, bu sıkıntıların başında gelir. Dolayısıyla İstanbul ve Tekirdağ Barolarına bağlı avukatlara hâkim olan bu memnuniyetsizlik, bu illerdeki adalet hizmetlerine dair önemli bir soruna işaret etmektedir.

Avukatların Baroya Kayıt Süresine Göre Adalet Hizmetlerinden Memnuniyet Düzeyleri

Mahkemelerle ilişkiler bağlamında göreve yeni başlayan avukatların temel şikâyetlerinden birinin hâkim, savcı ve kalem personeli ile aralarındaki ilişkiyle ilgili olduğu görülmektedir. Hakim ve savcıların yaş itibariyle daha genç olan avukatlarla daha kıdemli olan avukatlara yaklaşım tarzlarında bir farklılık

olduğunu avukatlar da çeşitli platformlarda dile getirmektedir (Türkiye Barolar Birliği, 2008: 32, 44; gencavukatlarkurultayi.bursabarosu.org.tr). Nitekim araştırmaya katılan avukatların da bu doğrultuda bir görüş belirttikleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan avukatların baroya kayıt sürelerine göre adalet hizmetlerinde kaliteye ilişkin görüşleri Tablo 4'de verilmiştir. Buna göre, *Mahkeme-avukat iletişimi* ifadesinde, kayıt süresi 6-10 yıl ($\dot{x} = 2{,}71$) olan avukatlar ile kayıt süresi 1-5 yıl ($\dot{x} = 2{,}37$) ve 16 yıl ve üzeri ($\dot{x} = 2{,}26$) olan avukatlar arasında anlamlı bir fark (F=3,75: p<0,05) görülmektedir. 1-5 yıl ve 16 yıl ve üzeri süredir baroya kayıtlı olan avukatlar mevcut durumdan memnun olmadıkları yönünde görüş bildirirken, 6-10 yıl arası baroya kayıtlı olan avukatlar ne memnun ne de memnun olmadıkları yönünde görüş belirtmektedir.

Tablo 4 incelendiğinde *yazı işleri müdürü, zabıt katibi, mübaşir gibi adliye (kalem) personelinin avukatlara dönük davranışlarına ilişkin olarak da anlamlı bir farklılık göze çarpmaktadır.* Buna göre (F=7,25: p<0,05) 1-5 yıl arası ($\dot{x} = 2{,}56$) baroya kayıtlı avukatlar ile 6-10 yıl arası ($\dot{x} = 3{,}06$), 11-15 yıl arası ($\dot{x} = 3{,}03$) ve 16 yıl ve üzeri ($\dot{x} = 3{,}18$) süredir baroya kayıtlı olan avukatlar arasında anlamlı bir farktan bahsedilebilir. Bu farklılığı mesleğe yeni başlamış görece olarak mesleki deneyimi daha az olan avukatlar mevcut durumdan memnun olmadıkları yönünde görüş belirtirken, diğer grupta yer alanlar ise ne memnun ne de memnun olmadıkları yönünde görüş ifade etmektedirler.

Baroya kayıt süresi değişkenine bağlı olarak avukatların adalet hizmetlerinde kaliteye ilişkin görüşlerinde anlamlı bir farklılık olduğunu, *davaların sonuçlanma hızında* (F=3,10: p<0,05) görmek mümkündür. Buna göre 1-5 yıl arası ($\dot{x} = 1{,}68$) baroya kayıtlı olan avukatlar, mevcut durumdan hiç memnun değilken, 6-10 yıl arası ($\dot{x} = 2{,}05$) olan avukatlar, davaların sonuçlanma hızından (sadece) memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, uzun yargılama sürelerine ilişkin yukarıda yapılan değerlendirmelerde dikkate alındığında oldukça anlamlı gözükmektedir.

Avukatların Adliyeye Gidiş Sıklıklarına Göre Adalet Hizmetlerinde Kaliteye İlişkin Memnuniyet Düzeyleri

Avukatların adliyeye gidiş sıklıkları ile adalet hizmetlerinde kaliteye dair görüşleri arasındaki ilişkiye dair anlamlı farklılıkların olduğu ifadeler, Tablo 5'de yer almaktadır.

Tablo 5 incelendiğinde adliyelerdeki *bilgisayar teknolojileri kullanımı* ifadesine ilişkin olarak adliyeye sıklıkla gittiğini belirten avukatlarla ($\dot{x} = 3{,}35$), adliyeye ara sıra gittiğini ifade eden avukatların ($\dot{x} = 2{,}78$) memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu (F=3,72: p<0,05) görülmektedir.

Hem sıklıkla gidenler hem de ara sıra gittiğini belirtenler, bu teknolojilerin kullanımına dair net bir görüş belirtmemektedir.

Tablo 5'den *duruşmaların zamanında yapılması* ifadesine memnuniyet düzeyleri incelendiğinde yine çok sıklıkla giden avukatlarla ($\dot{x} = 1{,}64$) sıklıkla giden avukatlar ($\dot{x} = 1{,}90$) arasında (F=4,78: p<0,05), *duruşmaların düzen ve işleyişi* ifadesine dair belirtilen görüşlerde çok sık adliyeye gidenlerle ($\dot{x} = 2{,}30$), sıklıkla adliyeye gidenler ($\dot{x} = 2{,}56$) arasında (F=3,58: p<0,05), *kararların açıklığı ve netliği* ifadesine dair belirtilen görüşlerde çok sık adliyeye gidenlerle ($\dot{x} = 2{,}69$), sıklıkla adliyeye gidenler ($\dot{x} = 2{,}97$) arasında (F=3,69: p<0,05) ve *davaların sonuçlanma hızı* ifadesine ilişkin belirtilen görüşlerde çok sık adliyeye gidenlerle ($\dot{x} = 1{,}72$), sıklıkla adliyeye gidenler ($\dot{x} = 2{,}02$) arasında (F=5,26: p<0,05) anlamlı farklılıklar ortaya çıkmaktadır.

Sayılan tüm bu ölçütler doğrudan duruşmaların işleyişini ilgilendiren konulara dahildir. Bu çerçevede gerek çok sık bir biçimde adliyeye giden avukatlar, gerek sıklıkla giden avukatlar arasında genel anlamıyla duruşmaların yapılması ve sonuçlandırılmasına dair bir memnuniyetsizlik göze çarpmaktadır.

Avukatların Adalet Hizmetlerinde Kalitenin Arttırılması İhtiyacı Çerçevesinde Kaliteye İlişkin Memnuniyet Düzeyleri

Tablo 6, adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerektiğini düşünen ve düşünmeyen avukatların verdikleri cevaplarla kalitenin artırılmasına dönük olarak kendilerine yöneltilen ifadeler arasındaki ilişkileri göstermektedir.

Duruşma zamanlarının uygunluğu ifadesine ilişkin görüş belirten avukatlarla adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılmasının gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 2{,}65$) ve hayır ($\dot{x} = 1{,}88$) yönünde görüş belirten avukatlar arasında (F=5,96: p<0,05) anlamlı bir fark olması, duruşma zamanlarının olup olmadığının adalet hizmetleri açısından bir kalite standardı olduğunu göstermektedir.

Mahkeme kararlarına erişim ifadesine ilişkin görüş belirten avukatlarla adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 3{,}24$) ve hayır ($\dot{x} = 2{,}35$) yönünde görüş belirten avukatlar arasındaki anlamlı fark (F=9,27: p<0,05) etkinlik ve verimliliğin adalet hizmetlerinde uygulanması noktasında önemli gözükmektedir. Mahkeme kararlarına erişim imkânının varlığı yargının hesap verebilirliğini sağlayan temel mekanizmalardan biri olarak kabul edilebilir. Bugün başta Anayasa Mahkemesi olmak üzere birçok yüksek mahkeme verdiği kararlara internet yoluyla erişimi mümkün kılmaktadır. Ancak aynı şeyi ilk derece mahkemeleri açısından söylemek oldukça güçtür. Bu mahkemelerde verilen kararlara erişimin zor oluşu aynı zamanda adalet hizmetlerinin etkin ve verimli bir

biçimde yürütülmesinin önünde önemli bir engeldir. Sıradan vatandaşlara bile açık olması gereken bu kararlara avukatların erişim imkanının yeterli düzeyde olmayışı ayrıca bir eksiklik olarak kabul edilmelidir. Nitekim avukatlar da verdikleri cevaplarda buna işaret etmektedir.

Adliyedeki danışma hizmetleri ifadesine ilişkin görüş belirten avukatlarla adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 2{,}32$) ve hayır ($\dot{x} = 3{,}76$) yönünde görüş belirten avukatlar arasında anlamlı bir farklılık (F=23,8: p<0,05) görülmektedir. Bu da avukatların, hizmet kalitesinin arttırılması gerektiğini ve bunun bir parçasının da adliyelerdeki danışma hizmetleri olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Buradan yola çıkarak adalete erişimin önemli bileşenlerinden olan adliye binalarındaki danışma ve yönlendirme hizmetleri, avukatlar açısından önemli bir etkinlik ve verimlilik standardı olarak görülmektedir. Avukatlık hizmetinin somutlaştığı mekanları ifade eden adliyelerde bir avukatın istediği bilgi, belge ya da kişiye kolayca ulaşamaması, hizmetin aksamasına neden olacağından, bunun sağlanamaması adalet hizmetleri açısından bir olumsuzluk olarak değerlendirilmelidir.

Dosyalara kolayca erişim ifadesine ilişkin görüş belirten avukatlarla adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 3{,}07$) ve hayır ($\dot{x} = 2{,}17$) yönünde görüş belirten avukatlar arasında anlamlı bir fark göze çarpmaktadır. (F=9,01 p<0,05). Bu sonuçlar adalet hizmetlerinde kalite ihtiyacını vurgulayan avukatların dosyalara erişim konusunda ne memnun ne de memnun olmadıkları yönündeki bir tabloyu gözler önüne sermektedir.

Önceki bölümlerde de ifade edildiği üzere gerek HMK gerekse CMK adalet hizmetlerinin devamlılığının sağlanması için bazı masraf kalemleri düzenlemiştir. Bu çerçevede adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerektiğini hem düşünenler hem de düşünmeyen avukatlar açısından *adalet hizmetleri için alınan ücretler* konusunda önemli bir memnuniyetsizliğin varlığı dikkat çekicidir. Nitekim sonuçlar, soruya evet ($\dot{x} = 1{,}99$) ve hayır ($\dot{x} = 1{,}29$) yönünde görüş belirten avukatlar arasındaki anlamlı farklılığı (F=6,99: p<0,05) ortaya koymaktadır.

Kalitenin arttırılması ihtiyacı ile anlamlı bir ilişki içinde olan bir diğer ifade *hâkim tarafsızlığıdır.* Adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 3{,}19$) ve hayır ($\dot{x} = 3{,}82$) yönünde görüş belirten avukatlar ile bu ifadeye verilen cevaplar arasında anlamlı bir farklılık (F=4,66: p<0,05) göze çarpmaktadır. Adalet hizmetlerinin etkinlik ve verimliliği açısından hakimlerin tarafsız bir biçimde karar vermeleri hayati bir önemi haizdir. Verdiği kararı kanunlara ve vicdanına göre vermesi gereken hakimler, bunu taraf olmaksızın gerçekleştirmek zorundadırlar. Verilen

cevaplar göstermektedir ki, adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılmasını isteyen avukatların hâkim tarafsızlığından ne memnun ne de memnun olmadıkları görülürken, böyle bir ihtiyaç hissetmeyen avukatların mevcut durumdan memnun oldukları görülmektedir.

Kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması ifadesine ilişkin görüş belirten avukatlarla adalet hizmetlerinde kalitenin arttırılması gerekip gerekmediği yönünde sorulan soruya evet ($\dot{x} = 2{,}38$) ve hayır ($\dot{x} = 1{,}76$) yönünde görüş belirten avukatlar arasında ($F=4{,}82$: $p<0{,}05$) anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Sonuçlar, hem kalitenin arttırılması gerektiğini düşünen hem de düşünmeyen avukatların, kararların uygulanmasında sorun yaşandığını düşündüklerini göstermektedir.

Sonuç ve Değerlendirme

TKY olgusu, müşteri tatmininin sağlanması noktasında, kalitenin bütün çalışanların sorumluluğunda bir anlayış olarak düşünülmesini vurgulamaktadır. Bugün birçok ülke, kaliteyi performanslarını iyileştirmek ve verimliliği arttırmak için etkin bir strateji olarak görmektedir. TKY anlayışında, klasik kalite yaklaşımlarından farklı olarak çalışanlar ve yöneticilerden beklenen rol; sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getiren ancak bunun yanında yaptığı işin daha verimli yapılması, iş süreçlerinin geliştirilmesi konusunda sürekli düşünen ve belirlenmiş çeşitli sistematik katılım yönleri ile bu düşüncelerini ve becerilerini sisteme katan yeni bir çalışan davranışı sergilemektir.

Uzun yıllar boyunca, özel sektöre ait bir yönetim biçimi olarak algılanan TKY felsefesinin, kamu yönetiminde uygulanması son yıllarda özellikle sağlık ve eğitim hizmetlerinin sunulmasında gerçekleştirilmiş, bunun sonucunda sunulan hizmetlerin kalitesinde artış olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde adalet hizmetlerinin etkinliği ve verimliliği noktasında son yıllarda ortaya çıkan birçok sorun diğer kamu hizmetlerinde olduğu gibi adalet hizmetlerinin de kalitesinin arttırılmasında farklı yöntemlerin kullanılmasını tartışmaya açmıştır. Artık adalet hizmetlerinde mükemmeliyete giden bir süreç tasarımı söz konusu olmakta, TKY de bu sürecin önemli bir boyutunu ortaya koymaktadır.

Dolayısıyla bir kamu politikası türü olarak ele alınabilecek yargı politikalarındaki dönüşümü gerçekleştirmek noktasında özellikle adalet hizmetlerinin oynayabileceği potansiyel rol oldukça önemli gözükmektedir. Bu çerçeveden hareketle mevcut durumun nasıl bir görünüm arz ettiğinin ortaya konulması sorun alanlarının tespit edilerek daha iyi standartların sağlanmasına dönük çabaların arttırılmasına katkı sağlayacaktır.

Adliye hizmetlerinin önemli bir paydaşı olan avukatlar genel anlamıyla çerçevesini çizdiğimiz kalite anlayışı içinde adalet hizmetlerinden memnun gözükmemektedir. Kuşkusuz elde edilen bulgular araştırmanın örneklemini

oluşturan Marmara Bölgesi avukatları ile sınırlı olsa da örneklemin temsil oranının Türkiye'nin diğer bölgelerindeki avukatları da kapsama gücü olduğunu belirtmekte fayda vardır.

Verilen cevaplar bir bütün olarak değerlendirildiğinde bu bölge içindeki adliye hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinde illere göre de ilişkiler olduğu görülmektedir. Bu farklılığın temel belirleyicilerinin başında ise adliyelerin potansiyel iş yüklerinin geldiği söylenebilir. Özellikle İstanbul, Kocaeli, Bursa, Sakarya gibi sanayileşmiş ve ticari hayatın gelişmiş olduğu illerde memnuniyetsizliğin daha fazla olduğu ifade edilebilir.

Özellikle duruşma zamanlarının belirlenmesi, adliyelerdeki danışma hizmetleri, hâkim ve savcıların yanı sıra adliye kalem personelinin saygı ve nezaket sınırları içinde olmayan davranışları, duruşma salonlarının fiziksel şartları, duruşmaların zamanında yapılmaması ve yargı kararlarının sonuçlandırılma hızı bu farklılığın görüldüğü temel alanlar olarak ifade edilebilir.

Bağımsız bir yargının temel şartı, halk nezdinde güçlü bir meşruiyete sahip olmasıdır. Kamuoyu tarafından duyulan güven ile doğru orantılı olan bu meşruiyet düzeyi, yargıya duyulan güvenin azaldığı oranda zayıflayacak, arttığı oranda ise güçlenecektir. Yargının görünürlüğü ise mahkemeler aracılığıyla yerine getirdiği adalet hizmetleri ile sağlandığından adalet hizmetlerinin kaliteli bir biçimde yürütülmesi, doğrudan yargının meşruiyetine ve dolayısıyla bağımsızlığına olumlu bir katkı yapacaktır.

Kaynakça

Albers, Pim (2008), "Quality of courts and the judiciary: European Experiences and Global Developments, Paper for Seminar", *Public and Private Justice*, (Dubrovnik Croatia, May).

Altunışık, Remzi – Coşkun Recai – Bayraktaroğlu Serkan – Yıldırım Engin (2007), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

Baktır, Selma ve Emil Ünen (1999), "Türk Yargı Sistemi ve Toplam Kalite Yönetimi" *Yeni Türkiye: Kalite Özel Sayısı*, Yıl: 5, Sayı: 26, Mart – Nisan, s. 289-294.

Bell, John (2007), "Sweden's Contribution to Governance of the Judiciary", *Scandinavian Studies in Law*, Vol. 50, s. 83-101.

Brown, A. (1992), "Industrial Experience With Total Quality Management", *Total Quality Management*, March, Vol. 3, Issue 2, p.147-157.

Contini, Francesco - Richard Mohr (2007), "Reconciling Independence and Accountability in Judicial Systems", *Utrecht Law Review*, Cilt 3, Sayı 2, (December), s. 26-43.

Cronk, Brian C. (2008), *How to Use SPSS A Step-by-Step Guide to Analysis and Interpretation*, Fifth Edition, Pyrczak Publishing, California.

Derdiman, Ramazan Cengiz (2006), *Anayasa Hukukunun Genel Esasları ve Türk Anayasa Düzeni*, Aktüel Yayınları, Birinci Basım, İstanbul.

Derdiman, R. Cengiz (2011), *Anayasa Hukuku*, Yeni Düzenlemelere Göre Güncellenerek Yazılmış 2. Baskı, Alfa-Aktüel Yayınları, Bursa.

Durmaz, Bahadır Turan ve Ateş Umut (2006), "Yargı Kararlarının Uygulanmamasından doğan Tazminat", *Hukuk Gündemi*, Ankara Barosu Yayınları, S. 4, s. 74-81.

Efil, İsmail (1999), *Toplam Kalite Yönetimi ve İSO 9000 Kalite Güvence Sistemi*, 4. Baskı Alfa Yayınları, İstanbul.

European Commıssıon For The Efficiency Of Justice (CEPEJ) (2010), *Working Group on the Quality of Justice (CEPEJ-GT-QUAL) - Report on Conducting Satisfaction Surveys of Court Users in Council of Europe Member States*, (https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=1908769&SecMode=1&DocId=1664596&Usage=2 01.10.2012).

European Commission For The Efficiency Of Justice (CEJEP) (2010), *Quality Management in Courts and in the Judicial Organisations in 8 Council of Europe Member States*. (https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=1908769&SecMode=1&DocId=1664596&Usage=2 01.10.2012).

Gaur, Ajai S ve Sanjaya S. Gaur (2009), *Statistical Methods for Practice and Research A Guide to Data Analysis Using SPSS*, Second Edition, Response Books, New Delhi.

Gülener, Serdar (2011), "Yargı Bağımsızlığını Güçlendirici Bir Mekanizma Olarak Yargısal Hesap Verebilirlik", *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt XV, s. 2, Ankara, s. 215-252.

Hall, Dan H. ve Keilitz Ingo (2012), "International Framework for Court Excellence (IFCE)", Global Measures of Court Performance Discussion Draft Version 3, November 9, http://www.courtexcellence.com/~/media/Microsites/Files/ICCE/Global%20Measures_V3_11_2012.ashx (26.05.2013).

http://www.sgb.adalet.gov.tr /Yargi_reformu_stratejisi_taslagi.pdf (26.09.2012).

Kalder (2003), *EFQM Mükemmellik Modeli 2003- Kamu ve Sivil Toplum*, Kal-Der, İstanbul.

Kalem, Seda (Der) (2009), *Adalet Gözet: Yargı Sistemi Üzerine Bir İnceleme*, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Kalem, Seda ve Galma Jahic - İdil Elveriş (2008), "Adalet Barometresi: Vatandaşların Mahkemeler Hakkındaki Görüşleri ve Değerlendirmeleri", www.adaletgozet.org. (08.09.2012).

Kapani, Münci (1956), *İcra Organı Karşısında Hakimlerin İstiklali*, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, Ankara.

Küçük, Orhan (2011), *Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri*, 3. Baskı, Seçkin Yayınları, Ankara.

Mak, Elaine (2008), "The European Judicial Organisation in a New Paradigm: The Influence of Principles of 'New Public Management' on the Organisation of the European Courts", *European Law Journal*, 14: s. 718–734.

National Center For State Courts (1994), *Total Quality Management of in the Courts*.

Odaman, Serkan ve Özer Süral Pınar (1999), "Yargıda Kalite Eksikliği ve Toplam Kalite Yönetimi Çerçevesinde Çözüm Önerileri", *Yeni Türkiye: Kalite Özel Sayısı*, Yıl: 5, Sayı: 26, Mart – Nisan, s. 295-302.

Orta, Mesut (2007), "UYAP Üzerine Adalet Bakanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkan Yardımcısı Mesut Orta ile Yapılan Söyleşi", http://www.adalet.gov.tr/duyurular/2007/ocak07/radyo/radyo.htm#haber (Erişim Tarihi: 20.05.2013).

Oymak, Celal (1998), "2000'e 1 Kala Türk Yargı Sistemimiz, Yargıda ve Yargılamada Toplam Kalite", *Sayıştay Dergisi,* Temmuz-Eylül, Sayı: 30, s. 7-36.

Ökçesiz, Hayrettin (1999), *İstanbul Barosu Çevresi Adli Yargıda Yolsuzluk Araştırması*, İstanbul Barosu Yayınları, İstanbul.

Özbek, Mustafa (2006), "Avrupa Konseyince Adalet Hizmetlerinin Etkinliğinin Arttırılması İçin Öngörülen Tedbirler", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Yıl 2006, Cilt 55, Sayı 1, s. 208-292.

Özbudun, Ergun (2010), *Türk Anayasa Hukuku*, 11. Baskı, Yetkin Yayınları, Ankara.

Özer, Attila (2009), *Türkiye'de ve Çeşitli Ülkelerde Mahkemelerin Bağımsızlığı ve Hâkim Teminatı*, Turhan Kitabevi, Ankara.

Öztürk, Hakan (2008), "Türk Yargı Sisteminde Kalite Yönetiminin Gerekliliği", *Ankara Barosu Dergisi*, Yıl 66, Sayı 3, s. 140-150.

Pekdemir, I. M. (1992), *İşletmelerde Kalite Yönetimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Shani, A.B. Rami – Mitki Y. (1994), "Roadblocks In Total Quality Management Implementations: A", *Total Quality Management*, November, Vol. 5, Issue 6, s.407-417.

Şamiloğlu, Famil ve Demirel, Yavuz (2000), "Bankacılık Sektöründe Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği", Başak, Sayı: 111, Ankara.

Şimşek, Muhittin (2000), *Sorularla TKY ve Kalite Güvence Sistemleri*, Alfa Yayınları, İstanbul.

Tüm Barolardaki Avukat Sayıları (31.12.2011 tarihi itibariyle), http://www.barobirlik.org.tr/Detay.aspx?ID=11938&Tip=Menu (07.09.2012).

Türkiye Barolar Birliği (2008), *Mesleğe Yeni Başlayan Avukatların Sorunları ve Çözüm Yolları*, Yayına Hazırlayan: Özcan Çine, Forum-6, 5 Temmuz, Çorum.

Türkiye İstatistik Kurumu (2012a), "Adalet İstatistikleri 2011", http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?alt_id=1 (23.05.2013).

Türkiye İstatistik Kurumu (2012b), "Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları", Yayın No. 3649, *Türkiye İstatistik Kurumu Matbaası*, Ankara.

Vuraldoğan, Kemal (2013), "UYAP Avukat Portalı Sorunları", http://www.gencbaro.org/haber/14767.html (21.05.2013).

"Adliyede Yer Sıkıntısı", *Kocaeli Gazetesi*, 20.04.2013, http://www.kocaeligazetesi.com.tr/root.vol?title=adliyede-yer-sikintisi&exec=page&nid=528792 (26.05.2013).

"AİHM'nin 2012 Gümüş Madalyası Türkiye'ye", *Milliyet*, 25 Ocak 2013, http://gundem.milliyet.com.tr/aihm-nin-2012-gumus-madalyasi-turkiye-ye-/gundem/gundemdetay/25.01.2013/1660043/default.htm (25.05.2013).

"Genç Avukatlar Kurultayı Katılımcı Baroların Sunum Metinleri", http://gencavukatlarkurultayi.bursabarosu.org.tr/sunumlar.htm (25.05.2013).

"Recommendation Rec(2003)17of the Committee of Ministers to Member States on Enforcement", https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?id=65531&Site=CM (27.05.2013).

"Violation by Articles and by States 1959-2011", http://www.echr.coe.int/Documents/Stats_violation_1959_2011_ENG.pdf (25.05.2013).

"Yeni Adliye Binasına İhtiyaç Var", *Sakarya Yeni Gün*, 02.04.2013, http://www.sakaryayenigun.com.tr/ieni-adliie-binasina-ihtiiac-var-haberi-7049.jspx (26.05.2012).

"Yeni Adliyenin Sıkıntıları Bitmiyor", *Kartal 24*, 20.02.2013, http://www.kartal24.com/yeni-adliyenin-sikintilari-bitmiyor/ (26.05.2013).

EKLER

Tablo 1. Demografik Veriler

Cinsiyet (n=489)	**%**	**Baro (n=488)**	**%**	**Eğitim düzeyi (n=484)**	**%**
Erkek	61,6	İstanbul	37.3	Lisans	83.7
Kadın	38,4	Kocaeli	25.4	Y. Lisans	14.7
Yaşınız (n=487)	**%**	Sakarya	19.1	Doktora	1.7
21-30	32	Bursa	4.3	**Adliyeye gidiş (n=487)**	**%**
31-40	39.6	Tekirdağ	4.7	Çok sık	47
41-50	21.4	Kırklareli	5.7	Sıklıkla	48
51-60	5.1	Bilecik	3.5	Ara sıra	5
61 ve üzeri	1.8				

Tablo 2. Avukatların Adalet Hizmetlerinde Toplam Kaliteye İlişkin Görüşlerinin Aritmetik Ortalamaları ve Standart Sapmaları

İfade	$\dot{x}$	**SS**
1. Duruşma zamanlarının uygunluğu	2,62	1,28
2. Mahkeme kararlarına erişim	3,21	1,19
3. Mahkeme-avukat iletişimi	2,47	1,11
4. Adliye web sayfaları	2,80	1,35
5. Adliyedeki danışma hizmetleri	2,37	1,22
6. Hâkim ve savcının davranışları	2,86	1,15
7. Adliye idari personelinin (mübaşir, zabıt katibi vb.) davranışları	2,91	1,20
8. Hâkim ve savcıların profesyonellik düzeyi	2,72	1,03
9. Hâkim ve savcılara duruşma dışı ulaşım	2,32	1,15
10. Adliye idari personeline (mübaşir, zabıt katibi vb.) duruşma dışı ulaşım	3,00	1,21
11. İlettiğim taleplere hızlı cevap	2,50	1,09
12. Adliyelerde bilgisayar teknolojileri kullanımı	3,22	1,18
13. Dosyalara kolayca erişim	3,04	1,21
14. Adalet hizmetleri için alınan ücretler (masraflar)	1,96	1,07
15. Duruşma salonlarının fiziksel şartları	2,27	1,19
16. Duruşmaların zamanında yapılması	1,79	1,06
17. Duruşmaların düzen ve işleyişi	2,43	1,13
18. Hâkim tarafsızlığı	3,22	1,17
19. Yargı bağımsızlığı	2,45	1,20
20. Kararların açıklığı ve netliği	2,82	1,15
21. Davaların sonuçlanma hızı	1,86	1,03
22. Kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması	2,35	1,14

Tablo 3. Avukatların Adalet Hizmetlerinde Kaliteye İlişkin Görüşleri ile Üye Oldukları Baro Değişkenine Göre Varyans Analizi

No.	İstanbul (A)		Kocaeli (B)		Sakarya (C)		Bursa (D)		Tekirdağ (E)		Kırklareli (F)		Bilecik (G)		F	P	**Fark**
	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**			
1	2,95	1,39	2,54	1,13	2,55	1,14	2,19	1,12	1,91	1,20	1,82	0,88	3,07	1,44	6,24	0,00	**A-E, A-F**
2	3,07	1,24	3,30	1,18	3,26	1,13	3,40	0,90	3,36	1,25	3,00	1,24	3,73	1,16	1,30	0,25	
3	2,17	1,00	2,76	1,20	2,61	1,03	2,59	1,00	2,47	1,30	2,31	1,03	3,00	1,13	4,83	0,00	**A-B, A-C**
4	2,96	1,34	2,84	1,34	2,60	1,28	2,72	1,45	2,95	1,68	2,30	1,22	2,46	1,19	1,52	0,16	
5	2,50	1,26	2,23	1,15	2,30	1,11	2,22	1,23	2,31	1,17	2,24	1,32	2,93	1,53	1,26	0,27	
6	2,65	1,16	3,02	1,20	2,81	1,05	3,22	1,23	3,13	1,28	2,93	1,06	3,20	0,94	2,26	0,03	
7	2,76	1,15	3,03	1,32	2,92	1,09	2,68	1,39	3,34	1,15	2,86	1,21	3,53	0,91	2,00	0,06	
8	2,71	1,01	2,79	1,10	2,59	0,95	2,63	1,04	3,18	1,22	2,72	0,95	2,66	1,04	1,09	0,36	
9	2,13	1,05	2,58	1,26	2,34	1,10	1,90	1,04	2,52	1,20	2,48	1,34	2,50	1,09	2,52	0,02	**A-B**
10	3,02	1,12	3,04	1,28	2,93	1,19	2,27	1,24	3,22	1,19	2,82	1,36	3,85	1,16	2,83	0,01	**D-G**
11	2,29	1,02	2,68	1,12	2,62	1,07	2,04	0,95	2,43	1,19	2,58	1,11	3,57	0,93	4,96	0,00	**A-B, A-G, C-G, D-G, E-G**
12	3,18	1,13	3,38	1,24	2,94	1,18	3,18	1,13	3,73	1,09	2,72	1,03	4,26	0,79	5,00	0,00	**A-G, C-G, E-F, F-G**
13	2,81	1,15	3,20	1,23	3,11	1,26	2,59	1,09	3,17	1,23	3,24	1,18	3,92	1,26	3,49	0,00	**A-G, D-G**
14	1,81	1,00	2,04	1,09	2,02	1,08	1,68	0,99	2,78	1,27	1,96	0,90	1,78	1,18	3,38	0,00	**A-E, B-E, C-E, D-E**
15	2,07	1,25	2,41	1,17	2,30	1,05	2,22	0,97	1,91	0,94	2,62	1,17	3,40	1,29	4,24	0,00	**A-G, B-G, C-G, D-G, E-G**
16	1,53	0,95	2,06	1,20	2,01	0,98	1,54	1,01	1,73	1,09	1,72	0,88	2,20	1,20	4,59	0,00	**A-B, A-C**
17	2,18	1,02	2,56	1,28	2,57	1,08	2,31	0,89	2,73	1,25	2,48	1,18	3,20	0,94	3,56	0,00	**A-G**
18	3,12	1,11	3,41	1,25	3,00	1,12	2,81	1,05	4,04	0,89	3,20	1,20	3,57	1,34	3,91	0,00	**A-E, C-E, D-E**
19	2,36	1,21	2,46	1,24	2,40	1,15	1,95	0,78	3,65	1,02	2,53	0,96	2,46	1,50	4,81	0,00	**A-D, B-D, C-D, D-E, E-F, E-G**
20	2,70	1,14	2,91	1,23	2,72	1,15	2,68	1,08	3,40	1,09	2,96	0,98	3,33	1,04	2,14	0,04	
21	1,66	0,95	2,04	1,17	1,97	0,97	1,54	0,85	1,91	0,90	1,89	0,95	2,53	1,06	3,50	0,00	**A-B, A-G**
22	2,16	1,16	2,55	1,16	2,35	1,13	2,13	0,88	2,91	0,94	2,27	0,95	2,73	1,27	2,84	0,01	**A-E**

Tablo 4. Avukatların Adalet Hizmetlerinde Kaliteye İlişkin Görüşleri ile Baroya Kayıt Süresi Değişkenine Göre Varyans Analizi

İfade	**1-5 yıl (A)**		**6-10 yıl (B)**		**11-15 yıl (C)**		**16 yıl ve üzeri (D)**		**F**	**P**	**Fark**
	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**	$\dot{x}$	**SS**			
1.Duruşma zamanlarının uygunluğu	2,53	1,22	2,69	1,28	2,67	1,30	2,60	1,35	0,43	0,72	
2.Mahkeme kararlarına erişim	3,11	1,16	3,21	1,23	3,41	1,13	3,17	1,25	1,20	0,30	
3.Mahkeme-avukat iletişimi	2,37	1,09	2,71	1,03	2,51	1,17	2,26	1,13	3,75	**0,01**	**A-B, B-D,**
4. Adliye web sayfaları	2,59	1,34	2,99	1,30	2,95	1,31	2,72	1,41	2,56	0,05	
5. Adliyedeki danışma hizmetleri	2,32	1,19	2,57	1,18	2,27	1,20	2,25	1,33	1,75	0,15	
6. Hâkim ve savcının davranışları	2,77	1,16	3,02	1,03	2,81	1,15	2,77	1,30	1,39	0,24	
7.Adliyeidari personelinin (mübaşir, zabıt katibi vb.) davranışları	2,56	1,26	3,06	1,08	3,03	1,23	3,18	1,13	7,25	**0,00**	**A-B, A-C, A-D**
8. Hâkim ve savcıların profesyonellik düzeyi	2,82	1,01	2,70	1,01	2,61	1,13	2,67	1,00	0,85	0,46	
9. Hâkim ve savcılara duruşma dışı ulaşım	2,40	1,13	2,30	1,15	2,29	1,20	2,23	1,12	0,44	0,72	
10. Adliyeidari personeline (mübaşir, zabıt katibi vb.) duruşma dışı ulaşım	2,90	1,23	3,02	1,20	2,97	1,27	3,11	1,19	0,58	0,62	
11. İlettiğim taleplere hızlı cevap	2,39	1,02	2,60	1,07	2,47	1,17	2,60	1,18	1,12	0,34	
12. Adliyelerde bilgisayar teknolojileri kullanımı	3,04	1,28	3,20	1,04	3,39	1,22	3,38	1,17	2,38	0,06	
13. Dosyalara kolayca erişim	2,92	1,22	2,90	1,29	3,17	1,16	3,27	1,12	2,49	0,05	
14. Adalet hizmetleri için alınan ücretler (masraflar)	1,96	1,08	2,02	1,05	1,93	1,07	1,83	1,04	0,61	0,60	
15. Duruşma salonlarının fiziksel şartları	2,37	1,22	2,20	1,10	2,27	1,28	2,18	1,15	0,72	0,53	
16. Duruşmaların zamanında yapılması	1,65	0,95	1,83	1,14	1,85	1,03	1,90	1,10	1,36	0,25	
17. Duruşmaların düzen ve işleyişi	2,32	1,10	2,47	1,09	2,51	1,25	2,40	1,06	0,68	0,56	
18. Hakim tarafsızlığı	3,20	1,22	3,19	1,10	3,27	1,15	3,21	1,22	0,10	0,95	
19. Yargı bağımsızlığı	2,58	1,23	2,31	1,15	2,43	1,18	2,45	1,24	1,24	0,29	
20. Kararların açıklığı ve netliği	2,76	1,21	2,82	1,10	2,90	1,17	2,85	1,10	0,28	0,83	
21. Davaların sonuçlanma hızı	1,68	0,95	2,05	1,08	1,90	1,02	1,84	1,03	3,10	**0,02**	**A-B**
22. Kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması	2,45	1,11	2,23	1,17	2,36	1,15	2,35	1,10	0,94	0,41	

Tablo 5. Avukatların Adalet Hizmetlerinde Kaliteye İlişkin Görüşleri ile Adliyeye Gidiş Sıklıkları Değişkenine Göre Varyans Analizi

İfade	Çok sık (A)		Sıklıkla (B)		Ara sıra (C)		F	P	Fark
	$\dot{x}$	SS	$\dot{x}$	SS	$\dot{x}$	SS			
1. Duruşma zamanlarının uygunluğu	2,50	1,33	2,72	1,21	2,82	1,33	1,90	0,15	
2. Mahkeme kararlarına erişim	3,08	1,22	3,34	1,14	3,14	1,32	2,61	0,07	
3. Mahkeme-avukat iletişimi	2,49	1,13	2,48	1,08	2,25	1,19	0,54	0,57	
4. Adliye web sayfaları	2,70	1,37	2,90	1,32	2,70	1,35	1,21	0,29	
5. Adliyedeki danışma hizmetleri	2,39	1,24	2,37	1,19	2,12	1,23	0,57	0,56	
6. Hâkim ve savcının davranışları	2,85	1,16	2,88	1,11	2,64	1,47	0,55	0,57	
7.Adliye idari personelinin (mübaşir, zabıt kâtibi vb.) davranışları	2,89	1,20	2,99	1,18	2,53	1,34	1,86	0,15	
8. Hâkim ve savcıların profesyonellik düzeyi	2,66	1,04	2,81	1,01	2,50	1,17	1,82	0,16	
9. Hâkim ve savcılara duruşma dışı ulaşım	2,28	1,09	2,37	1,17	2,32	1,44	0,27	0,75	
10. Adliye idari personeline (mübaşir, zabıt katibi vb.) duruşma dışı ulaşım	3,04	1,19	2,98	1,20	2,75	1,48	0,76	0,46	
11. İlettiğim taleplere hızlı cevap	2,46	1,06	2,56	1,11	2,35	1,19	0,82	0,43	
12. Adliyelerde bilgisayar teknolojileri kullanımı	3,14	1,18	3,35	1,16	2,78	1,31	3,72	**0,02**	**B-C**
13. Dosyalara kolayca erişim	2,99	1,23	3,09	1,19	3,00	1,33	0,37	0,69	
14. Adalet hizmetleri için alınan ücretler (masraflar)	1,91	1,10	2,02	1,05	1,82	1,02	0,85	0,42	
15. Duruşma salonlarının fiziksel şartları	2,15	1,24	2,39	1,11	2,21	1,28	2,49	0,08	
16. Duruşmaların zamanında yapılması	1,64	1,01	1,90	1,09	2,10	1,10	4,78	**0,00**	**A-B**
17. Duruşmaların düzen ve işleyişi	2,30	1,11	2,56	1,14	2,22	1,01	3,58	**0,02**	**A-B**
18. Hakim tarafsızlığı	3,12	1,17	3,35	1,14	2,92	1,27	3,25	0,03	
19. Yargı bağımsızlığı	2,34	1,16	2,57	1,24	2,35	1,19	2,15	0,11	
20. Kararların açıklığı ve netliği	2,69	1,16	2,97	1,13	2,64	1,22	3,69	**0,02**	**A-B**
21. Davaların sonuçlanma hızı	1,72	0,98	2,02	1,04	1,75	1,14	5,26	**0,00**	**A-B**
22. Kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması	2,30	1,14	2,43	1,13	2,21	1,16	1,02	0,36	

Tablo 6. Avukatların Adalet Hizmetlerinde Kaliteye İlişkin Görüşleri ile Adalet Hizmetlerinde Kalitenin Arttırılması İhtiyacı Değişkenine Göre Varyans Analizi[5]

İfade	Evet		Hayır		F	P
	$\dot{x}$	SS	$\dot{x}$	SS		
1. Duruşma zamanlarının uygunluğu	2,65	1,26	1,88	1,57	5,96	**0,01**
2. Mahkeme kararlarına erişim	3,24	1,15	2,35	1,83	9,27	**0,00**
3. Mahkeme-avukat iletişimi	2,47	1,11	2,41	1,17	0,05	0,81
4. Adliye web sayfaları	2,80	1,35	2,94	1,39	0,17	0,67
5. Adliyedeki danışma hizmetleri	2,32	1,20	3,76	0,90	23,8	**0,00**
6. Hâkim ve savcının davranışları	2,85	1,16	2,94	0,89	0,08	0,76
7.Adliye idari personelinin (mübaşir, zabıt katibi vb.) davranışları	2,91	1,21	2,94	0,82	0,07	0,09
8. Hâkim ve savcıların profesyonellik düzeyi	2,73	1,03	2,52	1,00	0,64	0,42
9. Hâkim ve savcılara duruşma dışı ulaşım	2,32	1,16	2,43	0,89	0,15	0,69
10. Adliye idari personeline (mübaşir, zabıt katibi vb.) duruşma dışı ulaşım	2,98	1,22	3,56	0,89	3,52	0,06
11. İlettiğim taleplere hızlı cevap	2,48	1,09	2,94	0,82	2,80	0,09
12. Adliyelerde bilgisayar teknolojileri kullanımı	3,22	1,20	3,23	0,56	0,00	0,96
13. Dosyalara kolayca erişim	3,07	1,19	2,17	1,59	9,01	**0,00**
14. Adalet hizmetleri için alınan ücretler (masraflar)	1,99	1,07	1,29	0,98	6,99	**0,00**
15. Duruşma salonlarının fiziksel şartları	2,29	1,19	1,76	1,25	3,28	0,07
16. Duruşmaların zamanında yapılması	1,80	1,06	1,76	1,25	0,01	0,89
17. Duruşmaların düzen ve işleyişi	2,43	1,14	2,35	0,86	0,09	0,75
18. Hakim tarafsızlığı	3,19	1,17	3,82	0,88	4,66	**0,03**
19. Yargı bağımsızlığı	2,44	1,21	2,58	1,00	0,22	0,63
20. Kararların açıklığı ve netliği	2,83	1,16	2,52	0,94	1,17	0,27
21. Davaların sonuçlanma hızı	1,87	1,02	1,70	1,21	0,43	0,51
22. Kararların uygulanmasında sorun yaşanmaması	2,38	1,12	1,76	1,34	4,82	**0,02**

[5] Değişkenliği ölçülecek grup sayısı üç'ten az olduğu için bu analizde yukarıdakilerden farklı olarak değişkenler arasındaki anlamlılığı ölçmek için kullanılan Post-hoc testi (*Tukey*) yapılmamıştır. Sadece tek yönlü varyans (*Anova*) testi yapılarak anlamlılığın ortaya konulması ile yetinilmiştir.