

VERİMLİLİK AÇISINDAN ZAMAN YÖNETİMİ VE ERZURUM ADLİYESİ UYGULAMASI

*Time Management With Regard to Productivity
and Erzurum Courthouse Application*

Kadir DELİGÖZ¹ – Yrd. Doç. Dr. Dilşad GÜZEL²

ÖZET

Toplumların amaçlarına ulaşabilmeleri için ilk olarak yapmaları gereken zaman kavramını etkin ve verimli kullanmaktır. Günümüzde çoğu kaynak yenilenebilir veya satın alınabilir. Fakat zaman diğer kavramlardan farklı olarak satın alınamaz ya da yenilemezdir. En önemlisi geri döndürülemezdir. Bu nedenle yaşamın en kıymetli kaynağı olan zaman dikkatli yönetilmelidir. Zaman yönetimi, zaman faktörünün göz önünde bulundurularak kaynağın etkin ve verimli kullanılmasıdır. Başarıyı hedefleyen toplumların yapması gereken en önemli şey zamanı etkili kullanmaktır. Toplumlar etkili zaman yönetimi sayesinde başarıya ulaşırlar. Günümüzde özel sektörün yanı sıra kamu kurum ve kuruluşlarında da zaman yönetiminin önemi büyüktür. Bu nedenle özellikle adaletin tecil etmesinde önemli yer tutan zaman kavramının yargı camiası içerisinde de etkin kullanılmalıdır. Etkili bir zaman yönetimi uygulaması ile verimlilikte sağlanabilir. Bu nedenle zaman yönetimi ile verimlilik kavramları karşılıklı etkileşim içerisinde olan iki önemli kavramdır. Çalışmada, yargılamada zaman yönetimi kullanılmasının önemi belirtilmiş ve pilot adliye olan Erzurum adliyesinde uygulaması araştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Zaman Yönetimi, Erzurum Adliyesi, Yargı.

ABSTRACT

The first thing to be done that communities have to do to reach their goals is to use time notion in effective ve efficient way. Today, many resources are renewable or can be bought but time can not be bought or renewed as being different from other notions . Most important thing is that it can not be taken back. Thus time which is most valuable sources in life should be managed carefully. Time management is that source is used efficiently and effectively when time factor is considered. The most important thing to aim for success in society is to use time effectively. Thanks to effective time management, communities reach to success. Today, the importance of time management is great also on public institutions and organisations besides

¹ Erzurum Cumhuriyet Başsavcılığında Zabıt Katibi olarak görev yapar. Erzurum Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı doktora öğrencisi. kadir.deligoz@adalet.gov.tr

² Erzurum Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı Öğretim Üyesi. dguzel@atauni.edu.tr

private sector. Thus , time notion which has got important place especially in reprieve of justice should be used efficiently in judgement community. The efficiency can be achieved with an effective time management application. Therefore, the concept of efficiency and time management are two important concepts that are in interaction. In the study, the importance of using time management and Erzurum Courthouse stated that the court pilot application were investigated.

Keywords: Time Management, Erzurum Courthouse, Judgement.



A. Zaman Yönetimi

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğüne göre zaman, bir işin, bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süre, vakit olarak tanımlanmıştır.³Zaman matematiksel olarak tüm insanlar için eşit süre kavramıdır. Bu nedenle zamanı bireyler için belli bir süreçte ya da sürecin tamamında gerçekleşen eylemin toplam süresidir diye tanımlanabilir.⁴ Zaman kaynağı diğer kaynaklardan farklı bazı özellikler taşımaktadır. Zaman, tasarruf edilemeyen, ödünç alınamayan, kiralanamayan, satın alınamayan, çoğaltılamayan, sadece kullanılan ve kaybedilen aktifimiz veya varlığımızdır.⁵ Zaman, dinamik bir süreci ifade eder. Bir başka deyişle eylem yoksa zaman da yoktur. Bir an için yeryüzünde ve evrende hareket halinde olan her şeyin durduğu düşünülürse, böyle statik ortamda zaman olgusundan söz edilemez.⁶ Sahip olduğumuz kaynaklar arasında zaman en az anlaşılan ve en kötü kullanılan kaynaktır. Herkes için eşit bir zaman dilimi olmasına rağmen kime sorulursa sorulsun zaman konusunda herkes şikayet etmektedir.⁷

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere zaman depolanamayan ve geri döndürülemeyen bir kavramdır ve bu nedenle bu kavramın etkin ve verimli yönetilmesi gerekmektedir. Zaman kavramının etkin ve verimli yönetilmesi ile toplumlar ya da kurumlar istenilen başarıya ulaşabilmektedir. Zaman yönetimi, herkes için aynı olan belli zaman dilimlerinde kişinin veya kurumun kendini zaman içerisinde yönetmesidir.⁸ Bu tanımdan yola çıkarak zaman yönetiminin sadece kişileri değil kurumları da ilgilendiren bir yönetim konusu olduğu ortaya çıkmaktadır. Zaman yönetiminin ana faaliyet alanı bireylerin özel ha-

³ Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük: <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 20.03.2016)

⁴ Ünker, Ümit, "Etkili Zaman Yönetimi", umitunker.com, 2013 (Erişim Tarihi: 17.03.2016)

⁵ Eren Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul, 2003, s.147

⁶ Sabuncuoğlu, Zeyyat, Vergiliel Tüz Melek, *Örgütsel Psikoloji*, Bursa, 2005, s.270

⁷ Scott, Martin, *Zaman Yönetimi*. (Çev. Çelik, Cingil Aslı), İstanbul: Rota Yayınları, 2001

⁸ Yaman, Ertuğrul, "Kamu Yönetiminde İletişim ve Yönetişim", İzmir, 2012, s.517

yatı ve üst düzey yöneticilerden alt düzey çalışanlara kadar tüm yöneticilerle ilişkilidir. Zaman yönetiminin bu kapsamda amacı, bireylerin ve özellikle de yöneticilerin zamanlarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarını sağlayabilmektir.⁹ Şimşek, zaman yönetimini başta insan unsuru olmak üzere tüm üretim faktörlerinin planlama aşamasında belirlenen hedefler doğrultusunda etkin ve verimli şekilde kullanılması olarak açıklamıştır.¹⁰ Zaman yönetimi esaslarının kişilerce anlaşılması ve uygulanması bireylerin problemlerini çözmektedir; fakat bireylerin etkili çözümlere ve sonuçlara ulaşmasına yardımcı olmaktadır.¹¹

Zaman ve zaman yönetimi konularının bu doğrultuda sadece bireyler için değil kurum veya kuruluşlar için de önem arz etmektedir. Özellikle yargılama aşamasında vatandaşların uzun yargılama süreleri ile ilgili söylemleri hem Avrupa ülkelerinde ve hem de ülkemizde karşı karşıya kalınan önemli bir sorundur.

B. Adil Yargılanma Hakkı

Yargılamanın uzun sürmesi ile ilgili yapılan söylemler karşısında adil yargılanma hakkı hem Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi ve hem de Anayasamız tarafından güvence altına alınmıştır. Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 6. maddesinde bu konu “*adil yargılanma hakkı*” başlığı altında şu şekilde ele alınmıştır.

“Adil Yargılanma Hakkı (Madde 6)

“Herkes, gerek medeni hak ve yükümlülükleriyle ilgili nizalar, gerek cezai alanda kendisine yöneltilen suçlamalar konusunda karar verecek olan, yasayla kurulmuş bağımsız ve tarafsız bir mahkeme tarafından davasının *makul bir süre içinde*, hakkaniyete uygun ve açık olarak görülmesini istemek hakkına sahiptir. ...”

Mahkeme açısından önemli olan adil yargılanma koşullarının yerine getirilmesidir. Bu kural hem hukuk davalarında ve hem de ceza davalarında tüm taraflar açısından ele alınmıştır. Bu madde ile hedeflenen amaç, davaların mümkün olduğunca erken karara bağlanmasıdır. Ancak bu konuda Cumhuriyet Başsavcılığının veya mahkemelerinin şu anda kesin bir ölçütleri bulunmamaktadır.¹²

⁹ Akatay Ayten, Çelik Adnan, “Örgütlerde Zaman Yönetimi” *Zaman Yönetimi ve Yönetsel Zamanında Etkinlik*, Ankara, 2009, s. 30

¹⁰ Şimşek, M, *Yönetim ve Organizasyon*, Konya, 1997, s.8

¹¹ Alay, Sema, Koçak Settar, “Validity and Reliability Of Time Management Questionnaire”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2002, 22, s.9-13

¹² AİHM, <http://www.aihmbasvuru.com/78-basliklar/89-avrupa-insan-haklari-sozlesmesi-al>

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin yanı sıra adil ve makul sürede yargılama faaliyetleri Anayasa’da da güvence altına alınmıştır. Anayasa’nın 141/son maddesinde, “*Davaların en az giderle ve mümkün olan süratle sonuçlandırılması yargının görevidir*” fırcasına karşın, adalete başvuru açısından önemli bir farkın belirmesi için yargılama giderleri ile gecikmenin ne kadar indirilmesi gerektiği de sorunsallığını korumaktadır.¹³

1970’li yıllara kadar yargıdaki gecikmeler genelde iş yükü fazlalığı ile personel azlığı olan zayıf mahkeme yönetimine bağlanırken şimdilerde uzun bekle-yişlerin sistemdeki avukatlar gibi asli aktörlerin iradi eylemlerine indirildiği görülmektedir. Evrensel nitelikteki bu olgu nedeniyle bazı sanıklar mahkûmiyet süresinden fazla cezaevinde tutuklu kalmaktadırlar. Bu durum yargılama hızını daha da artırmak üzere harcama olanağı olan zengin ülkeler için de geçerliliğini korumaktadır.¹⁴

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Anayasa’da yer aldığı üzere makul süreye yargılama yapmak olağanlaşmış ise de bu standart (Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’ne uyum ve ihlali arasındaki sınır çizgisini belirleyen) aşağı bir sınırdır ve sağlandığında da her zaman için yeterli bir sonuç olarak düşünülmemelidir. Adil ve makul sürede yargılama hedefindeki amaç yargılama sürecinin, gereksiz gecikmeler olmaksızın, zamanlıca gerçekleşmesi olmalıdır. Bu doğrultuda makul süre kavramı yerine optimum ve ön görülebilir zamanlar kavramı ikame edilmiştir.¹⁵

Şu an için yargılama süresinin aşırı uzun olması yüzünden Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’nin 6’ncı maddesinin ihlali halen Avrupa ülkelerinin Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi’nce mahkûm edilmesinin birinci nedenidir. Üye devletler, sözleşmede yer alan temel ilkelere uymaları ve iş akışı ve duruşma sürelerini yönetmelerini izleme doğrultusunda, mahkemelerinin faaliyetlerine ilişkin daha ayrıntılı bilgi sağlama konusundaki gayretlerini sürdürmektedir. Artık daha fazla sayıda üye ülke, yargı prosedürlerinin sürelerinin analiz edilmesi konusundaki gerekli bilgileri toplayabilmektedir. CEPEJ, üye ülkeleri, bu yönde çalışmalarına devam etmek ve özellikle de CEPEJ’in “Gojust Rehberi”nde ifade edilen tavsiyelerini uygulamak konusunda teşvik etmektedir. Doğrusu mahkemelerin performansının iyileştirilmesi için öncelikle mahkemelerin faaliyetlerinin daha iyi anlaşılması gereklidir. Avrupa gözlemevini ku-

tinci-madde.html (Erişim Tarihi: 15.03.2016)

¹³ TBMM Resmi Ağı https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2011.pdf, (Erişim Tarihi: 15.03.2016)

¹⁴ Yücel, T, Mustafa., “Adli Yargıda Makul Süre Felsefesi ve Matematiği”, 2015, s. 38.

¹⁵ Yücel, 2015, s. 40.

ran CEPEJ'in SATURN Merkezi davaların uzunluğuna ilişkin sorunların daha iyi anlaşılması için çalışmaktadır.¹⁶

Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 6. maddesinin ihlalini önlemek amacıyla, yargılama sürelerini kısaltmaya yönelik ilkelerdir. Saturn merkezinin belirlemiş olduğu 63 ilke arasından ülkemiz için başlangıç olarak 15 ilke seçilmiştir. Bu rehber ilkeler öncelikle dört aşamaya ayrılmıştır. Bu aşamalar şunlardır;

- Birinci aşama; Zaman planlaması yapılması
- İkinci aşama: Takip ve tespit
- Üçüncü aşama: Destek
- Dördüncü aşama: Denetimdir. Bu dört aşama doğrultusunda belirlenen rehber ilkeler şu şekildedir;

Planlama ve Bilgi Toplama

Rehber İlke 1

Yargılamada (soruşturmada) işlemlerinin ne kadar zaman alacağı hem genel düzeyde (belirli dava türlerinin standart/ortalama süresinin veya belirli mahkeme türlerinin yürüttüğü işlemlerin standart/ortalama süresinin planlanması) hem de somut işlemler düzeyinde planlanmalıdır.

Rehber İlke 2

Yargılama (soruşturma) sürecinin zaman yönetimi ile tarihlerin belirlenmesi veya usule ilişkin olarak atılması planlanan tüm adımların zamanlamasının hesaplanması konusunda adliye kullanıcıları ile irtibat kurulmalıdır.

Müdahale

Rehber İlke 3

Adli zaman çizelgelerine ilişkin standartlar veya hedeflerden sapmalar olduğunun fark edilmesi veya sapmalar olacağına öngörülmesi halinde, bu sapmaların nedenlerini ortadan kaldırmak adına derhal harekete geçilmelidir.

Rehber İlke 4

Toplam yargılama (soruşturma) süresi nedeniyle kişilerin makul bir zaman zarfında yargılanma haklarının ihlal edilmesine yol açabilecek davalara özel ihtimam gösterilmelidir.

¹⁶ Avrupa Yargı Sistemleri, Cepej Çalışmaları No:18, 2012, s. 420.

Rehber İlke 5

Yargılama (soruşturma) esnasında herhangi bir faaliyetin gerçekleştirilmediği sürelerin (bekleme zamanı) çok uzun olmasını önlemek adına izleme yapılmalı ve bu tür uzun sürelerin söz konusu olması halinde işlemlerin hızlandırılması ve gecikmenin telafi edilmesi için özel çaba gösterilmelidir.

Bilgilerin Toplanması

Rehber İlke 6

Mahkemeler, yargılamanın önemli basamaklarına ilişkin bilgileri toplamalı ve bu basamaklar arasında geçen süreyi kayıt altına almalıdır. İzlenen bu basamaklar çerçevesinde Zaman Yönetim Kontrol Listesinin Dördüncü Göstergesi işlenmelidir.

Rehber İlke 7

Toplanan bilgiler, çalışmalarında kullanmak üzere mahkemelere (Cumhuriyet Savcılıklarına), hâkimlere (Cumhuriyet Savcılarına) ve adaletin yönetiminden sorumlu olan merkezi makamlara temin edilmelidir. Bilgiler uygun formatta olmak kaydıyla taraflar ve kamuoyuyla da paylaşılmalıdır.

Sürekli Analiz

Rehber İlke 8

Toplanan tüm bilgiler sürekli olarak analiz edilmeli ve performansın izlenmesi ve geliştirilmesi alanında kullanılmalıdır.

Rehber İlke 9

Analizlerin sonuçlarına ilişkin en az yılda bir kez olmak kaydıyla periyodik raporlar hazırlanmalı ve bu raporlarda uygun tavsiyelere yer verilmelidir.

Saptanan Hedefler

Rehber İlke 10

Daha üst düzeyde (ulusal, bölgesel) belirlenen standart ve hedeflerin yanı sıra, bireysel olarak mahkemeler düzeyinde de özel hedefler belirlenmelidir. Bu hedeflerin belirlenmesi sürecine aktif şekilde önderlik etmeleri veya katılmaları adına, mahkemelere gereken yetki ve bağımsızlık tanınmalıdır.

Rehber İlke 11

Hedefler amaçların açık tanımını içermeli ve ulaşılabilir olmalıdır. Hedefler

yayımlanmalı ve periyodik olarak yeniden değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır.

Rehber İlke 12

Hedefler, mahkemenin (Cumhuriyet Savcılığının) performansının değerlendirilmesinde de kullanılabilir. Hedeflere ulaşılamaması halinde, durumun telafi edilmesi adına somut adımlar atılmalı ve eylemler gerçekleştirilmez.

Kriz Yönetimi

Rehber İlke 13

Mahkeme (Cumhuriyet Savcılığı) düzeyinde belirlenmiş olan hedeflerden önemli derecede sapma olması halinde, sorunun nedeninin hızlı ve yeterli şekilde ele alınmasına yönelik özel araçlar mevcut olmalıdır.

Taraflar ve Avukatlarla Zamanlama Konusunda Anlaşılması

Rehber İlke 14

Mümkünse hâkim (Cumhuriyet Savcısı) , usule ilişkin takvim konusunda tüm taraflarla anlaşmaya varmaya çalışmalıdır. Bu çerçevede, kendisine gereken nitelikteki adli personel (kâtip) ve bilgi teknolojileri temin edilmelidir.

Rehber İlke 15

Üzerinde anlaşmaya varılan takvime mümkün mertebe sadık kalınmalı ve sapmalar önemli gerekçesi olan nedenlerle sınırlı kalmalıdır. Esasen önceden belirlenmiş olan sürenin uzatılması yalnızca tüm tarafların kabul etmesi veya adaletin menfaatinin gerektirmesi halinde mümkün olmalıdır.¹⁷

C. Yargılamada Gecikme Nedenleri

Günümüzde yargılama faaliyetlerinin gecikmesi ile ilgili birçok neden sıralanabilir. Fakat bu nedenlerin belli faktörler altında toplanması ile gecikme sebebinin kaynağına ulaşmak daha kolay olabilir. Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 6. maddesinin unsurlarından olan makul sürede yargılanma hakkının soruşturma işlemlerine uyarlanması halinde;

A-Soruşturmanın Karmaşıklığı

B-Tarafların Tutum ve Davranışları

C-İdari Makamların Tutum ve Davranışları

¹⁷ CEPEJ, Strasbourg, 2011, s. 4-5.

D-Adli Makamların Tutum ve Davranışları yapılan sınıflandırmada ana başlık olarak belirlenebilir.

Bu tespitler çerçevesinde:

A-) Soruşturmanın Karmaşıklığından Kaynaklanan Gecikme Sebepleri

1-Bazı basit suçlar ile bir kısım nitelikli suçlarda taraf sayısının ve suç sayısının fazlalığı,

2-Uzmanlık gerektiren karmaşık yapıları bazı suçlar için yeterli nitelik ve nicelikte Cumhuriyet savcısı ve adli kolluk görevlilerinin istihdam edilememesi (örneğin ekonomik suçlar, bilişim sistemlerinden kaynaklanan suçlar),

3-Tarafların tümünün aynı Cumhuriyet savcılığı yargı alanında bulunamamaları,

B-)Tarafların Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Gecikme Sebepleri

1-Tarafların ikamet adreslerinin değişmesi ve yenisinin belirlenememesi karşısında kayıtsız kalmaları,

2-Şüphelilerin kaçması,

3-Yabancı uyruklu şüphelilerin adres ve kimlik bilgilerinin kimlik tespiti sırasında teyit edilememesi ve daha sonra bulunmalarının zorlaşması,

4-Şüpheli ve şikâyetçilerin soruşturma aşamasında ihtiyaç bulunması halinde bulunamamalarından dolayı bazı işlemlerin (örneğin imzalarının alınması, imza örneklerinin temini, ek bilgi alınması) sürüncemede kalması,

5-Yapılan şikâyetlere esas teşkil eden verilerin tümünün şikâyet ile birlikte soruşturma makamlarına ibraz edilmemesi ve daha sonra taraflara ulaşmada güçlük çekilmesi,

6-Tarafların araştırılmasını istedikleri bazı hususların ve dinlenilmeleri istedikleri bazı tanıkların soruşturmanın konusu ile ilgisiz olduğunun sonradan anlaşılması,

C-)Yargı Dışı Kamu Otoritelerinin Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Gecikme Sebepleri

1-Kolluğa yazılan yazı cevaplarının gecikmesi,

2-Soruşturma evrakının kolluk mercilerinde bulunduğu aşamada gerekli olduğu halde bazı işlemlerin yapılmaması (örneğin tanık dinlenmemesi, soruşturmanın genişletilmesini gerektirecek hususlarda ayrıntıya girilmemesi),

3-Tarafların ikamet adreslerinin değişmesi ve yenisinin belirlenememesi karşısında idarenin çözüm üretmemesi,

4-4483 ve 2547 sayılı yasada olduğu gibi soruşturma iznine tabi birçok suç bulunması, bu suçların idari mercilerce soruşturulması için öngörülen süre- lere riayet edilememesi, bu suçları soruşturan karar verici ve incelemecilerin ceza hukuku kapsamında yeterli uzmanlığa sahip olmamaları nedeniyle ara- nan unsurları araştırmamaları,

5-Kolluk dışındaki birimlere yazılan yazılara süresinde ve istenilen şekilde cevap verilmemesi,

6-Resmi bilirkişilik yapan kurumlar (polis ve jandarma kriminal daireleri, TÜBİTAK, Adli tıp kurumunun) yaygın bir şekilde kurumsallaşmaması, birçok yerdeki şube ve grup başkanlıklarında yeterli personel, araç ve gerece sahip olmaması, sadece Ankara ve İstanbul ilinde bulunan bazı ihtisas kurullarının mütalaalarının çok uzun zamandan sonra verilmesi,

7-Bazı idari kurumların (Vergi Denetleme Kurulu, Çevre ve Şehircilik Mü- dürlükleri, Sosyal Sigortalar Kurumu, Bakanlıkların Teftiş Birimleri, Belediye Başkanlıkları ve elektrik işletme şirketleri gibi) iç denetimleri sonuçları yaptık- ları tespitlerin suç ihbarı olarak Cumhuriyet Başsavcılıklarına suç tarihlerinden çok sonra bildirilmesi,

8-Belli merkezler dışında gerçek kişilerden yetkin bilirkişi bulunamaması,

9-Faili belli olmayan olaylarda failin bulunmasına ilişkin kolluk ve diğer ida- ri birimlere yeterli olanak sağlanmaması,

D-) Adli Makamların Tutum ve Davranışlarından Kaynaklanan Gecikme Se- bepleri

1-Cumhuriyet Başsavcılığında evrakın işlemsiz kalması,

2-İstinabe evrakının yetkili Cumhuriyet Savcılarınca etkin bir şekilde takip edilmemesi ve süresinde cevaplandırılmaması,

3-Cumhuriyet savcılarının araştırma yaptıkları hususlarda sonuç alıcı yazı- lar yazamaması,

4-Cumhuriyet Savcılarının emsal ülkelere nazaran baktıkları iş sayısının faz- la olması,

5-Büyük yerleşim yerlerindeki adliyelerde Cumhuriyet Savcılarının belli alanlarda uzmanlaşmaları suretiyle işlere bakmalarının sağlanamaması, uz- manlığı olan Cumhuriyet Savcılarının da farklı alanlarda değerlendirilmeleri

noktasında her zaman hassasiyet gösterilmemesi şeklinde düzenlenebilir.¹⁸

D. Verimlilik

Genel bir tanımlama yapılırsa, verimlilik; bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile, bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Bu nedenle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların – emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji, bilgi- etken kullanımını diye tanımlanır.¹⁹ Genel olarak verimlilik, bir işletmenin ya da bir örgütün mal ya da hizmet üretirken kullandığı kaynaklarda ne kadar verim elde ettiğini göstermek için kullanılan bir kavramdır. Üretim için kullanılan kaynakların en verimli olanını bulmak için kullanılan kaynaklar ile sağlanan mamuller arasında oransal bir ilişkinin kurulması gerekir. Yani verimlilik, çıktıların ve üretiminde kullanılan girdiler arasındaki oransal ilişkidir. Bu oransal ilişki aşağıdaki formül gibidir.

Verimlilik = Çıktı / Girdi

Verimlilik esas olarak, yapılan faaliyetlerin girdi (iş gücü, sermaye, emek) ve çıktıların (üretilen mal ya da hizmetler) nicelik olarak ölçülmesidir. Bir faaliyetin verimli sayılabilmesi için:

- İşletmeye giren girdi miktarından, daha fazla çıktının elde edilmesi
- İşletmeye giren girdi miktarı azaltılırken çıktı miktarının artması
- İşletmeden çıkan çıktı miktarının girdi miktarından daha yüksek düzeyde olması gerekmektedir.²⁰

E. Zaman Yönetiminin Erzurum Adliyesinde Uygulanması

Avrupa Adaletin Etkinliği Komisyonu (CEPEJ) tarafından yargının etkinliğini ve verimliliğini artırmak amacıyla yürütülen SATURN (Study and Analysis of Judicial Time Use Research Network) adı verilen proje çalışmalarına ülkemizde yürütülen yargılamaların makul sürede sonuçlandırılmasına olumlu katkısı olacağı değerlendirilerek katılımına karar verilmiş olup bu bağlamda Hâkimler ve Savcılar Yüksek Kurulu tarafından Erzurum Adliyesinde, Erzurum Cumhuriyet Başsavcılığı, Erzurum (1) Ağır Ceza Mahkemesi, (3) Asliye Ceza Mahkemesi, (2) Asliye Hukuk Mahkemesi, (3) Asliye Hukuk Mahkemesi, Erzurum İş

¹⁸ Vitkauskas Dovydas, Dikov Grigoriy, (Çev. Cengiz, Serkan), Avrupa Konseyi İnsan Hakları El Kitapları, Adil Yargılama Hakkının Korunması, Strazburg 2012, s. 83-85.

¹⁹ <http://enm.blogcu.com/verimlilik-nedir/9077537> (Erişim Tarihi: 25/04/2016)

²⁰ Yaşar, Mehmet Emin, Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarında Bilgi Teknolojilerinin Rolü ve Verimliliğe Etkisi, 2015, s. 40.

Mahkemesi pilot birim olarak seçilmişlerdir. Proje Erzurum Adliyesinde 1 Eylül 2013 yılında hayata geçirilmiştir. Projenin hayata geçirildiği tarihten sonra yapılan ilk inceleme sonrası şu veriler elde edilmiştir.

Erzurum Cumhuriyet Başsavcılığında 01 Eylül 2013 tarihi itibarıyla yılsonuna (31 Aralık 2013) kadar toplam 5334 adet yeni dosya tevzi olmuştur. Eylül-Aralık döneminde toplam 5.760 adet dosya karara bağlanmıştır. Eylül-Aralık ayında tevzi edilen dosyaların ise 3682 adeti karara bağlanmış olup 1652 adet dosya belirtilen dönem itibarıyla derdesttir. Bu da tevzi edilen dosyaların %70'inin karara bağlandığını göstermiştir. Yine Eylül-Aralık döneminde tevzi edilen dosyaların incelenmesinde Cumhuriyet Başsavcılığınca belirlenen malul sürelerin 272 adet dosyanın aştığı tespit edilmiştir.²¹

Tüm bu veriler dikkate alındığında, pilot olarak uygulamaya konulan “Yargıda Zaman Yönetimi” projesinin belirlenen yüzdeler dilim aralığında uygulanabilirliğinin kabul edilmesi gerekmektedir. Pilot olarak faaliyete geçirilen zaman yönetimi projesi ile öncelikli hedef sürelerin kullanılabilirliğini ve bu süreçte meydana gelen gecikme sebeplerinin tespitine ilişkindir. Bunun yanı sıra unutulmamalıdır ki zaman yönetimi projesi sadece dosyaların erken bir şekilde karara bağlanması değil, dosyaların taraflar ile birlikte belirlenecek ortak bir zaman diliminde karara bağlanması ve bu aşamada zamanın etkin ve verimli kullanılmasıdır. Zaman yönetiminin, yargılama faaliyetlerine uygulanması neticesinde hem yargılama faaliyetlerini yürüten birim hem de yargılama faaliyetlerinin diğer tarafı gecikmeden kaynaklanan olumsuzluklardan arındırılmış olacaktır.

SONUÇ

Zaman, herkesin eşit olarak sahip olduğu, satın alınamayan, geri döndürülemeyen, kiralanamayan, depolanıp istenildiği zaman kullanılmayan değerli bir kaynaktır. Bu kadar değerli bir kaynak olan zamanın etkili ve verimli kullanılması için iyi yönetilmesi gerekmektedir. Günümüzün satın alınamayan ve geri döndürülemeyen tek kaynağı olan zamanın etkin ve verimli kullanılması hem bireysel açıdan hem de kurumsal açıdan oldukça önemlidir. Bu nedenle zaman kavramının gelişi güzel kullanılmasının önüne geçilmelidir. Zaman kaynağının gelişi güzel kullanılmasının önüne geçmek için kullanılabilir ve uygun bir yönetim gerekmektedir. Zaman yönetimi bu nedenle günlük hayatımızda oldukça önemlidir.

²¹ Veriler Erzurum Cumhuriyet Başsavcılığından izin alınarak kullanılmıştır.

Özel sektörün yanı sıra kamu kurum ve kuruluşlarında da zaman yönetimi üzerine oldukça titiz çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalardan birisi de yargılmalarda meydana gelen aksaklıkları ortadan kaldırarak adaletin zamanında tecelli etmesini sağlamak amacıyla yapılan “*yargıda zaman yönetimi*” uygulamalarıdır. Bu uygulama ile sadece davaların erken karara bağlanması değil, aynı zamanda karara bağlanma aşamasında yaşanan aksaklıklar ya da gecikme nedenlerinin tespiti de önemlidir. Bu aksaklıkların ve iş akışını engelleyen nedenlerin tespiti ve ortadan kaldırılması ile yargılama faaliyetleri makul sürede tamamlanabilir. Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi ve Anayasa’da belirtilen “*adil ve makul sürede yargılanma hakkı*”nın engellenmemesi için özellikle yargılama faaliyetlerinde zaman yönetimi hususu üzerinde durulmalıdır. Makul sürede yargılanma hakkı, hem Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi’nin ilgili maddesinde hem de Anayasa Mahkemesi’nin ilgili maddelerinde yer almıştır. Makul sürede yargılanma hakkının ihlâlüne neden olan yargının gecikme nedenlerini ortadan kaldırmak için adli zaman yönetimi konusunda birçok çalışma yapılmaktadır. Ülkemiz açısından yeni olan bu çalışmaların dikkatle takip edilmesi ve sistemimize uyarlanması gerekmektedir.

◆◆◆

KAYNAKÇA

Akatay Ayten, Çelik Adnan, “Örgütlerde Zaman Yönetimi” Zaman Yönetimi ve Yönetimsel Zamanda Etkinlik, Ankara, 2009, s. 30.

Alay, Sema, Koçak Settar, “Validity and Reliability Of Time Management Questionnaire”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2002, 22, s. 9-13.

Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi, <http://www.aihmbasvuru.com/78-basliklar/89-avrupa-insan-haklari-sozlesmesi-altinci-madde.html> (Erişim Tarihi: 15.03.2016).

Avrupa Yargı Sistemleri, Cepej Çalışmaları No:18, 2012, s. 420.

CEPEJ, Strasbourg, 8.12.2011, s. 4-5.

Eren Erol, *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul, 2003, s.147.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, Vergiliel Tüz Melek, *Örgütsel Psikoloji*, Bursa, 2005, s.270.

Scott, Martin, *Zaman Yönetimi*. (Çev. Çelik, Cıngıl Aslı), İstanbul: Rota Yayınları, 2001.

Şimşek, M., Şerif., *Yönetim ve Organizasyon*, Konya, 1997.

TBMM Resmi Ağı https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2011.pdf (Erişim Tarihi: 15.03.2016).

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük: <http://www.tdk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 20.03.2016).

Ünker, Ümit, “Etkili Zaman Yönetimi”, umitunker.com, 2013 (Erişim Tarihi: 17.03.2016)

Vitkauskas Dovydas, Dikov Grigoriy, (Çev. Cengiz, Serkan), *Avrupa Konseyi İnsan Hakları El Kitapları, Adil Yargılama Hakkının Korunması*, Strazburg 2012, s. 83-85.

Yaman, Ertuğrul, “Kamu Yönetiminde İletişim ve Yönetişim”, İzmir, 2012, s.517.

Yücel, T, Mustafa., “Adli Yargıda Makul Süre Felsefesi ve Matematiği”, 2015, s. 38.

