

## İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Yardımcı Adalet Çalışanları

Baki Yiğit ÇAKMAKKAYA<sup>1</sup>

Teoman AKPINAR<sup>2</sup>

Ensar LOKMANOĞLU<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, yigitcakmakkaya@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9976-1824

<sup>2</sup> Doç. Dr, T.C. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Çorlu Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, takpinar@nku.edu.tr; ORCID: 0000-0002-2205-1584

<sup>3</sup> Dr.Öğr.Üyesi, T.C Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sakarya Meslek Yüksekokulu Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, elokmanoglu@subu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1597-343

**Özet:** İnsan kaynaklarının doğru yönetilmesi organizasyonların verimliliğine katkı sağladığı gibi hizmeti sunan kişiler yanında hizmet alanların da memnuniyetini sağlamaktadır. Özel sektörde ve kamuda insan kaynakları yönetimi yıllar süren araştırma, bilgi birikimi ile tecrübeye dayanmaktadır. Toplumsal refahın artması ve teknolojik gelişmeler beraberinde çalışanların yönetimi konusunda yeni anlayışların hızla gelişmesini ve yayılmasını sağlamış, “insan kaynakları yönetimi” adı ile anılan, görev yapan kişilerin haklarına üst düzeyde saygının gösterildiği kurumsal yönetim sistemine geçilmiştir. Organizasyonlarda başarılı insan kaynakları yönetimi temelini, kurumların kültüründen, olumlu imajından, topluma karşı sorumluluklarını sosyal sorumluluk projeleri ile desteklemelerinden alırlar. Anılan organizasyonlarda çalışanların kendilerini kuruma ait hissetmeleri kurumun performansına ve toplumsal huzura etki etmektedir. Adalet hissi insanlarda doğuştan itibaren bulunmaktadır. Toplumun güveninin kazanılmasına hizmet eden başarılı adalet sistemi, hukuk düzeninin doğru çalışması, yasaların adil bir şekilde uygulanması ve toplumsal eşitliğin desteklenmesi ile mümkün olur. Adli süreçlerin etkili bir şekilde işleminde savcı, hakim, avukat, bilirkişiler yanında yardımcı adalet çalışanlarının kritik rolü bulunmaktadır. Türk adalet sisteminde, farklı yetki ve sorumluluklarda yardımcı adalet çalışanları görev yapmaktadır. Örneğin, sistem içerisinde yazı işleri müdürü, zabıt katibi, icra memuru, infaz koruma memuru, mübaşir, hizmetliler vb. gibi çok sayıda ve statüde çalışan yardımcı kişi yer almaktadır. Adliye çalışanları tarih içerisinde de özel bir öneme sahip olmuştur. Bu bağlamda Osmanlı İmparatorluğu’nda katip adaylarının 12-13 yaşlarında eğitime başlanması konunun önemine dikkat çekmesi açısından önemlidir. Çalışmamızda adliye çalışanları hakkında geçmiş yıllarda insan kaynakları yönetimini kapsayan bilimsel eserler literatür taraması yolu ile incelenmiş, kurum kültürü, imajı, aidiyeti ve kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında çalışmaların sonuçları değerlendirilerek daha nitelikli insan kaynakları yönetimi için yapılabilecekler konusunda önerilere yer verilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** İnsan kaynakları yönetimi, kurum kültürü, kurum imajı, kurumsal aidiyet, kurumsal sosyal sorumluluk, yardımcı adalet çalışanları

### Assistant Justice Workers In The Context Of Human Resources Management

**Abstract:** Proper management of human resources contributes to the efficiency of organizations and ensures the satisfaction of service recipients as well as service providers. Human resources management in the private and public sectors is based on years of research, knowledge and experience. The increase in social welfare and technological developments have enabled the rapid development and spread of new understandings regarding the management of employees, and a corporate management system called "human resources management" has been introduced, in which the rights of employees are shown a high level of respect. Successful human resources management in organizations is based on the institutions' culture, positive image, and supporting their responsibilities towards society with social responsibility projects. The fact that employees in the mentioned organizations feel that they belong to the institution affects the performance of the institution and social peace. The sense of justice is inherent in people from birth. A successful justice system that serves to gain the trust of the society is possible with the correct functioning of the legal order, fair implementation of the laws and supporting social equality. Prosecutors, judges, lawyers and experts, as well as assistant justice personnel, have a critical role in the effective functioning of judicial processes. In the Turkish justice system, assistant justice personnel serve with different authorities and responsibilities. For example, within the system, there are editors, court clerks, bailiffs, correctional officers, bailiffs, servants, etc. There are many assistants with different statuses such as: Courthouse employees have had a special importance throughout history. In this context, the fact that clerk candidates began to be trained at the age of 12-13 in the Ottoman Empire is important in terms of drawing attention to the importance of the subject. In our study, scientific works covering human resources management about courthouse employees in the past years were examined through literature review, and the results of the studies were evaluated in the context of corporate culture, image, belonging and corporate social responsibility, and suggestions were made on what could be done for more qualified human resources management.

**Key Words:** Human resources management, corporate culture, corporate image, corporate belonging, corporate social responsibility, paralegal justice workers

## GİRİŞ

Örgütlerin devamlılığını sürdürmesinin temel unsuru insan faktörüdür. Nitelikli insan kaynaklarının etkin kullanımı örgütlerin başarısıyla doğrudan bağlantılıdır. Kamu ve özel sektöre ait örgütler günümüz gelişmeleri doğrultusunda insan kaynaklarını gereksinimlere uygun şekilde karşılama sorumluluğunu üstlenmek zorundadırlar. İnsan kaynaklarının doğru yönetilmesi yöneticiler ve çalışanlar açısından sağlıklı güvenli uyumlu bir ortamın oluşturulması, yönetimin etkinliğinin sağlanması, iş gücü ve insan gücünün planlı kullanımı yanında çalışanların motivasyonunun sağlandığı, çalışan ilişkilerinin düzenlendiği bir sistem kurulmasına bağlıdır. Anılan gereksinimler çalışanların yönetiminde yeni kavram ve prensiplerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Önceki yıllarda çalışanların sadece personel olarak düşünülmesi sureti ile pasif bir süje olarak yönetilmelerini esas personel yönetimi anlayışı yerini organizasyonu oluşturan kişilerin çalışma hayatları yanında özel yaşamlarında da desteklenmesi temeline dayanan insan yönetimi kavramına bırakmıştır. Günümüzde, eski adı ile insan yönetimi veya diğer adıyla personel yönetimi kavramının yerini bıraktığı ileri bir uygulama olan insan kaynakları yönetimi, değişimi dikkate alarak örgüt kültürü oluşturmaya önem veren esnek ve dinamik bir anlayış olarak nitelendirilebilir (Yılmaz & Erdem, 2022, s. 376-377). İnsan kaynakları yönetimi çalışanların insan olarak kurum kültürü, kurum imajı, kurumsal sosyal sorumluluk, kurum aidiyeti gibi kavramlarla birlikte değerlendirilmesini temel almaktadır. Kurumların köklü geçmişlerinden gelen uygulamaların oluşturduğu kurum kültürü insan kaynaklarının yönetiminde etken olan önemli unsurlardandır. Kurum kültürü yerleşmiş organizasyonlarda çalışanların görev tanımları yapılmış, yazılı ve yazılı olmayan kurallar ile özümsemeleri sağlanmıştır. Anılan kurumlarda kurum ve çalışan arasında uyumun üst seviyede sağlanması ile insan kaynaklarının yönetimi kolaylaşacaktır. Kurum çalışanlarının çalışma hayatları yanında özel hayatlarında da kurum kültürünün çizdiği sınırlar dahilinde hareket etmeleri kurum imajı açısından olumlu etki yaratırken, sosyal sorumluluğa önem veren kurum kültürlerine sahip kurumlarda da personel yönetiminin başarısı artacaktır. İnsan kaynakları yönetiminde kişilerin aidiyet hissini sağlanması anılan kavramlarla doğrudan bağlantılı olarak kurumsal başarıya, çalışan ve hizmet alanların huzur ve mutluluğuna doğrudan etki eden faktörlerdendir. İnsan kaynakları yönetiminde personelin işe alımı süreci özel bir önem taşıdığı gibi işe alım öncesi ve sonrası da anılan kavrama dahildir. Personel

yönetimi potansiyel çalışma adaylarının yetiştirilmesini de kapsamaktadır. Personel yönetiminin etkin kullanıldığı kurumlar, sosyal sorumluluk, kurum kültürü, kurum imajı ilkeleri doğrultusunda kurum çalışanı olabilecek kişilerin eğitimini, teknolojik imkanları ve tecrübelerini kullanarak üstlenecektir. Bu bağlamda insan kaynakları yönetiminde personel yönetimi döneminde olduğu gibi doğru personelin işe alımı önem taşımaktadır. Organizasyonlarda kurumsal yapı oluşturulması, çalışanların yaptıkları işi sahiplenmeleri ve kendilerini organizasyonun bir parçası olarak görmeleri doğru personelin işe alımı ile de bağlantılıdır. Doğru seçilmeyen çalışan kendisine ve örgüte zarar verebilir. Bireyin yeteneklerine, eğitimine uygun işe alınması doğru bir karar olacaktır. Eğitim ve yeteneklerinin üzerinde veya eğitim veya yetenekleri ile bağdaşmayan işe alınan birey, başarısızlık korkusuna kapılabileceği gibi kendini örgüte ait hissetmesi de mümkün olmayacaktır. Yeteneğinin, bilgi birikiminin, eğitim ve yeterliliğinin altında çalışan ve göreve alınan bireyler görevlerini sahiplenme, istekle yürütme, kendini örgüte ait hissetme noktasında ciddi sorunlar yaşayacaklardır. Anılan bireyler diğer çalışanları da etkileyeceği için organizasyonda düzensizlik meydana gelecek etkinlik ve verimlilik azalacaktır. Çalışanların zamanla tükenmişlik hissi ile karşı karşıya kalmaları da kaçınılmazdır. İşe alım, personel seçme yöntemlerinin etkin ve nitelikli olarak uygulanması çalışanların gelecekteki performansının artmasını sağlayacaktır. Doğru iş için doğru personel seçimi, işe alım sonrasında ihtiyaç duyulan öğrenme süreçlerine bireylerin etkin katılımına katkı sağlayacağı gibi işle ilgili yetenek ve bilgi birikiminin artırılmasında da ana etkidir (Sarılar, 2006, s. 3-4). Devlet yönetiminin en temel unsurunun insan faktöründen oluşması sebebi ile insan kaynakları yönetimi kamu yönetimi alanında da özel bir öneme sahiptir. Kamu yönetimi alanında yasama yürütme ve yargı faaliyetleri hukuk devletlerinde asli unsurlardandır. Anılan faaliyetlerin yürütülmesinde insan kaynaklarına doğru yaklaşım hizmetin yürütülmesi ve vatandaşın memnuniyetinin sağlanmasında başarı sağlayacaktır. Çalışmamızı ilgilendirmesi sebebi ile yargı alanında konuya değinecek olursak, hukuk sisteminin devamlılığı, kişilerin ve toplumun hakları ile kamu düzeninin korunması yargı faaliyetinin yürütülmesi ile doğru orantılıdır. Şekli anlamda yargı, mahkemelerin kuruluşunu, faaliyetlerini, savcı-hakim, avukat, yardımcı adalet personelinin niteliğini ve uygun koşullara sahip olmasını, mahkeme teşkilatlarının, fiziki ve teknolojik imkanları ile çalışmasını kapsarken, maddi anlamı ile yargı, yargılama faaliyeti sonucunda haklı ile haksızın da ayrıldığı bir kararı ifade etmektedir. Şekli

ve maddi anlamda yargı birbirini tamamlayan iki unsurdur (Denyeli, 2010, s. 35). Adaletle olan inancın toplumsal düzene etkisinden dolayı yargı hizmetleri toplumun, yüksek kalitede almak istediği hizmetlerdendir. Anılan sebeple yargılama sürecini yürüten ve katkı sağlayanların da kaliteli olması gerekmektedir (Öztürk, 2008, s. 146). Yargı sisteminin etkinliği, hakim ve savcılarının nitelikli ve eğitilmiş olması yanında işlerini özenle yerine getirebilmeleri için imkan ve donanımlara sahip olmaları ile de doğru orantılıdır (İnceoğlu, 2012, s. 138). Kaliteli yargılamanın ilk unsuru nitelikli ve eğitilmiş personeldir. Personelin niteliği ve eğitimi işe alım sürecinden başlayarak düzenli eğitim ve faaliyetlerle güçlendirilmesine bağlıdır. (TÜSİAD, 1998, s. 91). Ülkemizde "Türk Milleti" adına bağımsızlık esasına göre kurulmuş mahkemelerce kullanılan yargı yetkisinin etkin ve nitelikli olması, başarılı bir insan yönetimi uygulamasına bağlıdır. Bu noktada adli teşkilatın sahip olduğu, kurum kültürü doğrultusunda, kurum imajına yakışır, kurumsal sosyal sorumluluk prensiplerinin uygulandığı insan kaynakları yönetiminin uygulanması, uygulamada karşılaşılan sorunlar bulunuyor ise tespiti ile çözümünün sağlanması önem taşımaktadır. Çalışmamızda insan kaynakları yönetimi konusuna, kurum kültürü, imajı, aidiyeti, sosyal sorumluluğu prensipleri ile bağlantılı olarak kısaca değindikten sonra, yardımcı adalet çalışanları konusu tarihçesi ile incelenmiş, kamu çalışanları ve yardımcı adalet çalışanları üzerine değindiğimiz anahtar kelimeler doğrultusunda önceki yıllarda yapılan çalışmalara literatür taraması yolu yer verilerek, insan kaynakları yönetimi açısından araştırmadan çıkarılan sonuç ve önerilere makalenin son kısmında anlatılmıştır.

### 1. Temel ve Bağlı Kavramları İle İnsan Kaynakları Yönetimi

Organizasyonlarda çalışanların yönetimi "personel yönetimi" kavramı ile ifade edilirken 1980'li yıllardan itibaren yerini daha geniş kapsamlı bir kavram olan "insan kaynakları yönetimi"ne bırakmıştır. Personel yönetimi, kurumlardaki insan unsurunun işe alımı, organize edilmesi, koordinasyonunun yapılarak yönlendirilmesi ve denetlenmesini kapsamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi ise personel yönetiminden daha geniş bir anlam içermekle, çalışanların eğitimleri ve gelişmelerinin sağlanması ile kapasitesinin artırılarak personelden üst seviyede yararlanılmasını, çalışanın emekliliğinin de en sağlıklı şekilde planlanmasını hedeflemektedir (Kaya & Taş, 2015) İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla, işe en uygun ve nitelikli personelin organizasyona alınması, çalışanların eğitim ve gelişmelerinin üst seviyede

sağlanması, çalışanların özlük işleri, performans yönetimi ve bağlı süreçlerin doğru yönetilmesi ile organizasyonda verimlilik sağlanırken çalışanların da iş tatminine ve çalışanların kişisel olarak kendini gerçekleştirmelerine imkan sağlanacaktır. Bu bağlamda insan kaynakları yönetimi ile kurumların öğrenen organizasyonlara dönüşeceğini söyleyebiliriz. İnsan kaynakları yönetimi kariyer yönetimi, iş sağlığı güvenliği ilkeleri, toplam kalite yönetimi prensipleri, değişim yönetimi, gibi kavramlarla da bağlı olmakla birlikte konumuzu genişletmemek için asıl bağlı olduğu, kurum kültürü, kurum imajı ve kurumsal sosyal sorumluluk kurum aidiyeti konularına kısaca değineceğiz.

Örgüt, bir amaç doğrultusunda iletişim halindeki bireylerin bilinçli olarak bir araya gelmeleri ile oluşmaktadır. Bireylerin örgüte katılım öncesi bir yaşamları ve alışkanlıkları olduğu gibi örgüte katıldıktan sonra da örgütün amaçları doğrultusunda yaşamlarının olması beklenmektedir (Kılıç, 2007, s. 11-30). Kurum kültürü, literatürde genellikle yazılı ve yazısız kurallar, varsayımlar, değerler ve düşünce biçimleri şeklinde açıklanmakta ve çalışanların kurumsal davranışlarını şekillendiren bir yaşam biçimi olup iş dışında da çalışanların dış dünyaya bakış açılarını yönlendirmektedir (Vural & Bat, 2008). İnsan kaynakları yönetimi kurumun ve çalışanların görev tanımlarının yapıldığı, personelin işe alım öncesi, işe alımı ve sonrasındaki süreçleri kapsadığından kurum kültürünün oluşması ve yerleşmesine doğrudan katkısı bulunmaktadır. Toplumların zamana ve gelişimlerine bağlı olarak yerleşik kültüre sahip olmaları gibi kurumların da kökleri geçmişe dayanan kuruma özgü kültürleri bulunmaktadır. Kriz dönemleri güçlü kurum kültürüne sahip kurumlar açısından krizin fırsata çevrildiği ve kolaylıkla atlatıldığı dönemlerdir. Kurum kültürü çalışanların ortak paydada birleşerek benimsediği, davranış kalıplarından normlar ve değerlere uzanan bir yelpazeyi bünyesinde barındırmaktadır. Kurumları diğer kurumdan ayıran temel özellik insan kaynaklarıdır. İnsan kaynaklarının verimli ve başarılı kullanımı etkin insan kaynakları yönetimi ile mümkün olabilir. Kurum kültürünün yerleşmesi organizasyonların kriz anlarındaki reflekslerinin doğru şekilde işlemesine yardımcı olması, çalışanların görev tanımlarının ve davranış tarzlarının kurumun vizyonu doğrultusunda bilinmesi ile çalışanların doğru şekilde yönetildiği bir sistem kurulması çalışanlara ortak kimlik vermesi sebebi ile kurum vizyonunun en doğru şekilde yerine getirilmesini sağlayacaktır. Kurum kültürü, kurumun paylaştığı değer, inanç ve davranışlar bütünüdür (Okay, 2002, s. 64-65). Genel olarak kurum kültürü, bir kurumun görünüm şeklini etkilemektedir. Böylece de kurumsal imajla

ilişkilenmektedir. Kurum imajı, kurum kimliği hedeflerinin davranışlarını belirlemektedir. Kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin personel ve hedef kitle üzerindeki neticesi olmaktadır (Gülsünler, 2005, s. 288). Downey kurum kültürünün kurum kimliğinin sonucunu oluşturduğunu ifade etmiştir. Pflaum da kurum kimliğinin kurumsal imajına ilerlemede yol haritası olduğuna değinmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin doğru kullanılması, kurum imajının bir organizasyonun dış dünya tarafından algılanan itibarı olduğu göz önüne alındığında olumlu olması halinde, işe alım sürecini kolaylaştıracağı ve organizasyona daha fazla yetenek çekebileceği söylenebilir.

Organizasyonlarda insan kaynakları yönetimi, beraberinde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını getirmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, organizasyonu topluma karşı yükümlülüklerini sürdürülebilir bir tarzda yönetmesini ifade etmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk yasal ve örgütsel zorunluluk olmadığı halde örgüt bünyesinde pozitif tutum ve davranışlarda bulunulmasını bünyesinde barındırır. Gelişen ve dönüşen dünyada organizasyonlar toplumsal sorunlara seyirci kalmayacakları, geleneksel sorumlulukları dışında toplumsal sorumluluklarının olduğunun bilincindedirler. İnsan kaynakları yönetiminin prensip olarak örgütte çalışanların sevk ve idare edilmesi geliştirilmesi ve motive edilmesiyle ilişkili olduğu göz önüne alındığında organizasyonların çalışan seçiminde entelektüel bilgi düzeyi ve motivasyonu yüksek yaratıcı sadık işgücünü talep ettiği anılan yönetim ilkesi doğrultusunda söylenebilir. Bu açıdan bakıldığında nitelikli insan gücünü örgütleri çekmek konusunda sosyal sorumluluk projelerine önemli olduğu söylenebilir. Anılan şekilde sosyal sorumluluğu yüksek adayların organizasyona çekilmesi Organizasyonun başarısını arttıracacağı gibi bu çalışmalar yoluyla çalışanların performans ve iş tatminine katkı sağlanarak ülke sorunlarına çözümü yolunda da gayret sarf edilmiş olacaktır. Aynı şekilde kuruma sadakat artacaktır. Yapılan araştırmalara göre sosyal sorumluluk projelerinin organizasyonlara aidiyet duygusunu sağladığı da saptanmıştır. Sosyal sorumluluk projelerinin insan kaynakları yönetim açısından özellikle dürüstlüğü geliştirme motivasyonu arttırma örgüt kültürünü güçlendirme yönünden olumlu katkılar sağladı literatürde yer almaktadır. (Akgeyik, 2007)

Konumuzu tamamlayıcı temel unsurlardan olduğundan kurumsal aidiyet hissini önemine değinmek gerekirse, ait olma duygusu insanların birbirlerine ihtiyaç duymasının temelini oluşturmaktadır. İnsanların kendilerini bir

topluluğun üyesi olarak hissetme, grup içerisinde varlığını sürdürme, sevilme, desteklenmeyi kapsayan duyu durumu olarak tanımlanabilir. Aidiyet duygusu yeni bir durum olmayıp geçmişten günümüze var olmuştur. İlkel topluluklarda barınma, güvenlik, paylaşım duyguları ile ortaya çıkan aidiyet kavramı zamanla yeni bir anlam ve önem kazanmıştır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde de insanların fizyolojik ve güvenliğe yönelik ihtiyaçlarından sonra temel ihtiyaçlarından bir tanesi aidiyet duygusudur. Sosyal bir varlık olan bireylerin, toplumun diğer fertleri ile arasındaki ilişkilerin temellerinden biri aidiyet duygusudur. Bireylerin buldukları ortamın anlamlı bir parçası olduğu aidiyet duygusu kapsamındadır. Aidiyet duygusu bireylerin ruh sağlığı ile doğru orantılıdır. Aidiyet duygusu davranışların tutumlara dönüşmesini kapsayan bilinç durumudur. Toplum bilincinin oluşması da aidiyet duygusunun yerleşmesi ile mümkündür (Ayaz, 2021, s. 2173-2175). Örgütsel aidiyet organizasyonun parçası olan çalışanın kendisini organizasyonun bir parçası olarak görme, ait hissetme duygusudur. Anılan duyu ile kişi kendini kabul görmüş ve değerli hissettiğinden ruh sağlığı olumlu etkilenecek ve iş çalışma performansı artacaktır. Aidiyet, takım üyeleri arasında daha iyi bir iş birliği ve dayanışma oluşturabilir. Organizasyon veya kuruma ait olduğunu hisseden bireyler organizasyona katkıda bulunma ve yeni fikirler üretme eğilimindedir. Kurum kültürü ve aidiyet, birbiri ile bağlantılı kavramlardır. Yerleşik kurum kültürü, çalışanların aidiyet duygusunu, üretkenliği, verimliliği arttıracaktır. Kurumsal veya örgütsel aidiyet, bir çalışanın veya üyenin bir organizasyona veya kuruma bağlılığını ifade ettiği gibi bir kimlik kazanmasına ve bu kimliği hissetmesine de hizmet etmektedir. Kurumsal aidiyete; bireysel, iş ve role ilişkin, iş tecrübesi ve çalışma ortamına ilişkin faktörler ve örgüt yapısına bağlı faktörler etki etmektedir. Bireylerin nitelikleri, beklentileri, profesyonellik anlayışları, yeni iş bulma olanakları gibi bireysel faktörler kurum içi ve dışındaki faktörlerle beraber, işin vasıf ve mahiyeti, kurumsal yönetim tarzı, kurumsal kültür ve diğer kurumsal yapı ve süreçlere ilişkin etkenler de kurumsal aidiyete etki etmektedir. Çalışanlara görev bağımsızlığı, karar verme fırsatları, inisiyatif kullanma hakkı sağlanması, grup dayanışması oluşturulması, çalışanlar arasında eşitliğin teminiyle gözetilmesi, çalışanların görüş ve taleplerine ilişkin geri besleme sağlanması, başarılı çalışanların ödüllendirilmesi kurumsal aidiyet bilincini geliştiren unsurlardandır (Öztop, 2014, s. 305). Kurumsal aidiyet bilincinin oluşması çalışanların kendilerini çalıştıkları kurum ile özdeşleştirmesine hizmet etmektedir. Bireyler kurumun hedefleri ve kültürü



sayesinde kural ve normları benimseyerek kurum etkinliklerine katılımda motivasyon göstererek kurumsal amaçlara ulaşmada daha istekli olacaklardır. Kurumsal aidiyet duygusunun oluşumu çalışanın ilgileri, yetenekleri, hayata bakış açısına bağlı olduğu gibi yöneticilerin aidiyet algısı yaratma konusundaki başarılarına da bağlıdır (Akar, 2021, s. 5-24). Çalışanların örgüt aidiyetinin düşük olması mesleklerinde verimli ve başarılı olmaları önünde engel oluşturmaktadır. Çalışanların örgütün hedeflerini ve değerlerini benimsemeleri ve kendilerini kuruma ait hissetmeleri motivasyonlarını artırmaktadır (Ayaz, 2021, s. 2173-2175). Yüksek örgütsel aidiyet duygusu kurumsal değişimin de önünü açmaktadır. Çalışanların kurumundan çalıştıkları ortamdan, iş koşullarından memnun olması yöneticilerine güven duymaları işteki verimliliğin ve alınan kararlara bağlılığının artmasını da sağlayan unsurlardandır. Kurumundan memnuniyeti yüksek olan çalışanlar, kurumunu bir aile olarak, kendini de o ailenin bir parçası olarak görür, yöneticilere güven duyarlar ve aldıkları kararlara da daha olumlu yaklaşırlar (Öztop, 2014: 306) (Öztop, 2014, s. 306) Kurumsal aidiyet bilinci yükseldikçe, çalışanların örgütsel değişim algısı olumlu yönde gelişmekte, düştüğü takdirde olumsuz yönde şekillenmektedir. Dolayısıyla yöneticiler, kurumsal aidiyet bilincinin değişim sürecinin başarısında önemli rol oynayabileceğini dikkate alarak, kurumsal aidiyet bilincini yükselten uygulamalara yönelmelidirler (Öztop, 2014: 306). (Öztop, 2014, s. 306) Psikolojik olarak bir sınıfa bir gruba ait olma, grupla dayanışma halinde bulunma, kişilere özgüven sağlamaktadır. Greenhaus tarafından 1971'de literatüre kazandırılan mesleki aidiyet kavramı, kariyer odaklı bir kavram olma özelliği de taşımaktadır. Aranya vd., (1981) mesleki aidiyet duygusunu, çalışanın mesleği ve işiyle kendisini özdeşleştirdiği, göreceli güç olarak ifade ederken, Greenhaus (1971) mesleğin ve yapılan işin kişilerin hayatında önemli hale gelmesi olarak ifade etmiştir.

Çalışanların işlerine yönelik davranış ve tutumları ile bağlantılı olan mesleki aidiyet, kişilerin davranışlarını etkileyen temel öğelerden olduğu gibi iş hayatlarına ilişkin tutum ve davranışlarının oluşumuna, iş performanslarının artmasına etki eden bir faktördür (Ayaz, 2021: 2173-2175). (Ayaz, 2021, s.

## 2.Yardımcı Adalet Çalışanları

Adalet hizmetleri devletin asli kurucu unsurlarından olduğu gibi alternatifsiz bir kamu hizmetidir. Adli hizmetlerin organik yapısını oluşturan adalet teşkilatı; savcı hakim gibi yargılama yetkisini kullanan görevliler yanında yargılama faaliyetlerinin

yürütülmesini sağlayan yardımcı personeli de kapsamaktadır. Yardımcı adalet çalışanları kalem hizmetlerine ilişkin kanun tüzük ve yönetmeliklerde yazılı işlemleri yürütecek savcı ve hakim dışındaki adalet çalışanlarıdır. Adalet hizmetinin insan unsurunun sadece savcı, hakim, avukatlardan oluşmadığı göz önüne alındığında yargılama sürecine dahil olan yardımcı adalet çalışanlarının görevlerini en iyi şekilde yapmalarının adaletin kısa sürede ve doğru olarak yerine getirilmesine imkan sağlayacağı açıktır (Türk Sanayiciler ve İşadamları Derneği, 1998, s. 93-94). Anılan çalışanların görev tanımları ve işlerini ne şekilde yürüteceklerine dair prensipler kalem mevzuatı ile düzenlenmiştir. Devletin adalet hizmetlerinin niteliği, etkinliği ve kaderi çalışanların eğitim düzeyi ve yeterliliği ile bağlantılı olması sebebi ile adalet çalışanları yargılama faaliyetinin yürütülmesinde büyük önem taşımaktadırlar. Yardımcı adalet çalışanlarını yazı işleri müdürü, idari işler müdürü, zabıt katibi, icra dairesi müdürü, icra memuru, icra katibi, emanet memuru, cezaevi müdürü, infaz koruma memuru, mübaşir, hizmetliler ve diğer çalışanlar olarak sayabiliriz. Modern mahkeme sistemine geçmeden önce yargılama faaliyeti ve yardımcı personele kısaca değinecek olursak; Tanzimat dönemine kadar Osmanlı Devleti'nde, uyuşmazlıklar şer'i mahkemeler aracılığı ile çözülmekte idi. Şer'i mahkemeler her tür uyuşmazlığa bakmakla yetkili ve görevliydi. Özel görevli ve yetkili yargı kurumları olarak; divanlar, cemaat mahkemeleri ve konsolosluk mahkemeleri bulunmaktaydı. Tanzimat Fermanı'ndan sonra Osmanlı İmparatorluğu'nun siyasi, yönetsel, hukuki ve ekonomik yapısı değişmeye başlamıştır. Anılan değişim yargı sistemine de yansımış ve yargı teşkilâtı içerisinde yeni yargı kurumları oluşturulmuştur. Tanzimat döneminde de kural olarak tek kadıdan oluşan ve tek dereceli olan klâsik Osmanlı mahkeme sisteminin yanında birden fazla hâkimden oluşan ticaret ve nizamiye mahkemeleri kurulmuştur. Klâsik mahkemeler de şer 'iye mahkemeleri olarak ve görev alanı daraltılmış bir şekilde korunmuştur. Tanzimat döneminde bir süre sonra Şer'iye mahkemeleri daha yeni mahkemelere dönüştürüldü., II. Mahmut döneminin sonlarında 23 Mart 1837 yılında kurulan ve yasama ve yargı yetkileri ile donatılan "Meclis-i Vâlâ-yı Ahkâm-ı Adliye", yargı sistemindeki gelişmelerin başlangıcı olmuştur. Sonrasında da yargı sisteminde yeni düzenlemeler yapılmaya devam edilmiştir (Durhan, 2008) Cumhuriyet Döneminde yapılan hukuk reformu yargı sisteminin yenilenmesi sonucunu doğurmuştur. 24 Nisan 1924 tarih 469 sayılı "Mehakim-i Şeri'yenin İlgasına ve Mehakim Teşkilatına Ait Ahkamı Muaddil Kanun" ile Şer 'iye

ve istinaf mahkemeleri de kaldırılmıştır. (Güneş, 2019)

Yardımcı adalet çalışanlarının tarihçesine baktığımızda, klasik dönem olarak adlandırılan tanzimat öncesi dönemde Osmanlı İmparatorluğu'nda kadılar tarafından yerine getirilen yargılama görevinde de yardımcı çalışanlar bulunduğunu görmekteyiz. Kısaca, kadıların yardımcısı olan naip kadının yokluğunda yerine vekalet eden kişilerdir. Şuhud'ül-hal mahkemelerde müşahit olarak bulunan görevlileri ifade ederken, Kassam'lar ölen kişinin mirasını dağıtmak için görevlendirilmişlerdir. Katipler bu dönemde de kadıların en büyük yardımcılarından biri olarak yer almıştır. Kadıların vermiş oldukları hükmün usulüne uygun şekilde ilgili defterlere kaydedilmesinde, hukuk metni yazma amacı için yetiştirilmiş bu kişilerin katkısı büyüktür. Aynı türden davalıların aynı şekilde kaleme alınması ve yargılamada eksikliğin bulunmamasında önemli görev üstlenmişlerdir. Katipler kadı tarafından itinalı ve düzgün yazı yazabilen güvenilir ve yetenekli kişiler içinden seçilir, atanana katip bir yazıyla, merkezin de onayı ile başkatipliğe iletilirdi. (İbrahim, 2022). Bu meslek grubu Osmanlı bürokrasisinde de söz sahibi olmuş, Celalzade Mustafa, Koçi Bey, Kâtip Çelebi, İbrahim Çallı gibi mesleği katiplikte den gelme olan şahsiyetler yetiştirmiştir. (Doğan, 2019, s. 531-555) Tanzimat Dönemi öncesi mahkemelerde görev yapan çalışanların görevleri babadan oğula intikal ederdi. Sivas Mahkemesi Başkâtibi İbrahim vefat ettiğinde oğlu olmadığından yerine Mevlana Seyyid Ömer'in atamasının yapılmasının Sivas Valisi tarafından merkeze arz edilmesinden de anılan hususu anlıyoruz. Tanzimat Dönemi öncesinde adliye çalışanları mahkeme kadısı ve kazadaki ileri gelenlerin uygun gördükleri kişiler tarafından seçildiğine değinmiştik. Bu bağlamda örneğin Katip adayı hangi kalem dairesinde çalışması düşünülüyorsa usta-çırak usulüne göre yetiştirilmek amacı ile eğitime tabi tutulurdu. Katiplerin çocukları arasından 10-12 yaşlarında olanlar dönemin önemli öğretmenleri tarafında da eğitime alınmakla birlikte usta çırak ilişkisi ile yetiştirilirdi. 01/06/1879 tarihli Adliye Nezaretinin ilk Adliye Nizamnamesi ile bakanlığın ilk teşkilat yapısı ortaya çıkmış, teşkilattaki birimlerin görev tanımları yapılmıştır. Cumhuriyet döneminde ise 469 sayılı Mehakimi Şer'iyyenin İlgasına ve Mehakim Teşkilatına Ait Ahkâmı Muadil Kanununun 9. Maddesi ile ilçelerde asliye mahkemeleri merkezinde bir teşkilatlanmaya gidilmiştir. Günümüzde yardımcı adalet çalışanlarının özlük işleri kural olarak Adliye Adalet Komisyonlarının kuruluş ve görevlerini kapsayan, 2802 sayılı Hâkimler ve Savcılar Kanunu'nun 113, 114 ve 115 inci maddelerinde düzenlenmiştir.

Adalet komisyonları, yargılama faaliyetleri olmayan idari birimlerdir. Yaptıkları görev idarî işlem niteliğinde olup, Anayasanın 125 inci maddesi gereğince yargı denetimine tabidir. Her bölge adliye mahkemesi, ağır ceza merkezi ve bölge idare mahkemesi nezdinde adalet komisyonu bulunmaktadır. 2802 sayılı kanunun 113.maddesinde "Adli Yargı İlk Derece Mahkemesi Adalet Komisyonları: Ağır ceza mahkemelerinin bulunduğu yerlerde; başkanı ve bir asıl, bir yedek üyesi Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulunca belirlenecek hakimler ile o yer Cumhuriyet savcısından oluşur" şeklinde oluşumu belirlenmiştir (Doğan, 2020)

Yardımcı adalet çalışanlarının kimler olduğu, görev tanımları kalem yönetmeliğinde belirlenmiştir. Sayı olarak en yüksek oranı zabıt katipleri teşkil ettiğinden kısaca zabıt katiplerine değinecek olursak, Zabıt Kâtibi, Adalet Bakanlığınca Taşra ve Merkez Teşkilatında görevlendirilen yardımcı adalet çalışanlarıdır. Zabıt katipleri, Cumhuriyet Başsavcılıkları, İlk Derece Mahkemeleri, Bölge Adliye ve İdare Mahkemeleri, Seçim Kurulları veya Müdürlükleri veya İcra Memuru sıfatı ile İcra Dairelerinde çalışırlar. Soruşturma aşamasında Cumhuriyet Savcısınca veya Sulh Ceza Hakimince alınan beyanlar kovuşturma aşamasında da tarafların, tanıkların, bilirkişilerin söylediklerinin hakim tarafından aktarılarak yazılı olarak zapta geçirilmesi zabıt katiplerine yaptırılır. Ceza mahkemeleri ve Cumhuriyet Başsavcılıklarında görev yapan zabıt kâtiplerinin görevleri ile hukuk mahkemelerinde görevli zabıt kâtiplerinin görevleri birçok ortak noktaya sahiptir. Bu bakımdan ceza yargılaması açısından zabıt kâtipleri ara kararları yerine getirmek, tamamlanıp kesinleşen dosyaları arşive kaldırmakla birlikte cevabı gelmeyen müzakerelerin akıbetini yapmak gibi iş ve işlemlerden hukuk mahkemesinde görevli zabıt kâtipleri gibi sorumludurlar. Soruşturma aşamasında görevli müracaat Cumhuriyet Savcısına havale ettirilen müşteki veya ihbarcılara ait evrak zabıt kâtipleri aracılığı ile soruşturma defterine kayıt yapılır. Ceza yargılamasında zabıt kâtipleri, anılan temel işlemlerin yanı sıra ifade alma, ölü muayene, otopsi ve yer gösterme gibi farklı işlemlerde de hazır bulunmak zorundadırlar (Atilla Öztürk, 2021, s. 48), (MEB, 2011, s. 28). Zâbit Katipleri Yazı İşleri Müdürü'nün kendisine tayin ve tevdi ettiği işleri yapmakla görevli oldukları gibi, savcılık ve mahkeme defterlerinin tertip ve düzene uygun olarak tutulması, savcılık ve mahkemeye ait yazışmaların zamanında yapılması dosyaların düzenli şekilde bulundurulması, mahkemelerde duruşma esnasında hâkimin nezaretinde yargılama esnasında söylenenleri ve onların zapta geçirilmesi anılan

zaptın hakim veya birden fazla hakimli mahkemelerde hakimlerle imzalanması; ara kararları gereği yazışmaların yapılması; avans yatırılmış paralarla ilgili işlemlerin yapılması; dosya incelemesi gereken taraflara nezaret edilmesi; cevabı gelmeyen müzakerelerin tekidinin yapılmasını sağlamak; mahkeme dışında hâkim veya naip huzuruyla yapılacak tüm işlemlerde hazır bulunmak; tebligat yapmak; delil incelemesine nezaret etmek; duruşma günü listesi hazırlamak ve diğer yazışma ve kalem hizmetlerinin yürütülmesini sağlamakla görevlidir. Delil niteliğindeki belgeler evrakına eklenir. Kıymetli evrak mevcut ise usulüne uygun olarak emanete alınıp makbuzu bu evraka eklenir. Bu işlemleri görevli zabıt kâtabi yapar. Hukuk Muhakemeleri Kanunu Md.157’de de “Zabıt Kâtabi Bulundurulması Zorunluluğu” yer almaktadır. Maddeye göre; “Mahkemede veya mahkeme dışında hâkim huzuruyla yapılacak bütün işlemlerde zabıt kâtabinin hazır bulunması zorunludur. Hukuki veya fiilî engellerle zabıt kâtabi görev yapamayacak durumda olur ve işin gecikmesinde sakınca bulunursa, görevin niteliğine uygun yemin ettirilmek koşuluyla, başka bir kimse, zabıt kâtabi olarak görevlendirilebilir” (HMK Md. 157). Zabıt katiplerinin imzasının duruşma tutanağında bulunmamasının Yargıtay kararlarına göre yerel mahkemenin kararının bozulması sonucunu doğurmasından, zabıt katibinin duruşma esnasında ve yargılamanın diğer aşamalarında bulunmasının ve işlevinin anlaşılması açısından önem taşıdığını söyleyebiliriz.

### 3. Yardımcı Adalet Çalışanları Hakkında İnsan Kaynakları Yönetimi Alanında Yapılan Çalışmaların Literatür Taraması:

Çalışmamızın anahtar kelimelerini oluşturan kurum kültürü, kurum imajı, kurumsal aidiyet, kurumsal sosyal sorumluluk ve bağlantılı kavramlar olan tükenmişlik, örgütsel duyarsızlaşma, iş tatmini konularında yardımcı adalet çalışanları hakkında önceki yıllarda yapılan mevcut çalışmaların yeterli olmadığı anlaşılmaktadır. Anılan konulara toplam kalite yönetimi ilkeleri doğrultusunda yardımcı adalet çalışanlarını kapsayan kitap ve makalelerimizde de yer vermiştik (Çakmakkaya, Batur, & Akpınar, 2014 ), (Çakmakkaya & Akpınar, 2019).

Bunun yanında literatürde yer alan birkaç çalışma konumuz bağlamında değinecek olursak; “Personel güçlendirme yönteminin iş tatmini üzerinde yaptığı etki” konusunda, Eskibina tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada, personel güçlendirmenin öğrenen organizasyonlar, toplam kalite yönetimi uygulamaları ile bağlantısına değinildikten sonra,

Düzce ve mülhakat adliyelerinde araştırma yapılmıştır. Çalışmada psikolojik ve davranışsal personel güçlendirme yöntemlerinin çalışanlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Kurumlarda psikolojik olarak güçlendirilen kişilerin işlerine diğer çalışanlara göre daha fazla anlam verdikleri, işlerini daha anlamlı bulduklarına değinilmiştir. (Eskibina, 2019). Anılan çalışma personel güçlendirme yöntemi ile kurumsal aidiyet duygusunun sağlanacağı ve kurumun ve çalışanların performanslarının artacağını ortaya koymaktadır. Benzer çalışmaya göre adliye çalışanlarının tükenmişliğinin çalıştıkları büroya göre farklılık gösterdiği en az tükenmişlik hissedilen grubun hukuk mahkemelerinde çalışan personel olduğu sonucuna vardığı anılan sonuçtan personel yönetimi uygulamalarının adliyedeki bürolara göre geliştirilerek uygulaması gerektiği sonucuna varabiliriz

Aguire vd., 2005 ile Vasie ve Lucas, 2001’a göre; insan organizmasında olduğu gibi örgütlerin çoğunda da sağlıklı yapı kalıtsaldır. Ancak, yapılan bir araştırma, her kuruluşun, organizasyonun sağlığını iyileştirmek için belirli yöntem ve araçları kullanabileceğini ortaya çıkarmıştır. Örgüt yapısını değiştirmek ve sağlıklı bir örgüt yapısı oluşturabilmek için çeşitli düzenlemelere ihtiyaç vardır. Miles’a göre örgütün sağlığını artırmak için beş yaklaşım çok önemlidir. Bunlar: Kişisel gelişimin desteklenmesi, iletişime önem vermek, bilgi akışının güçlendirilmesi, değişime açık bir organizasyon kültürü oluşturmak ve uzman desteğidir (Aguire, Howell, & Kletter, 2005, s. 1), (Vasie & Lucas, 2001, s. 481), (Miles, 1969, s. 376). “Personel güçlendirme ile yaşam tatmini arasında bulunan ilişki” konusunun incelendiği, Eskibina tarafından 2023 yılında yapılan çalışmada, personel güçlendirmenin çalışana esneklik ve özgürlük sağlanması, personelin inisiyatif kullanabilmesinin temini ve idari işlere ilişkin kararlara etkin olarak katılmayı kapsadığı anlaşılmaktadır. Araştırma Balıkesir Adliyesi’nde çalışan yardımcı yargı çalışanları üzerinde yapılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgulara göre personel güçlendirme ve yaşam memnuniyet tutumları arasında doğru orantı bulunmuştur. Çalışma sonucunda yer verilen öneriler incelendiğinde kuruma güçlendirmeye yakın personel alınmasının önerildiği görülmektedir (Eskibina, 2023, s. 1218-1230). Organizasyonlarda insan kaynakları yönetimi ilkeleri doğrultusunda değerlendirildiğinde, anılan sonucun işe alımda kurum kültürüne uygun yöntemlerin kullanılmasının çalışan seçiminde görevin üstünde yeterliliği olduğunu düşünen veya görevin altında kapasiteye sahip adaylardan seçiminin yargı hizmetlerinin kalitesine olumsuz etki edeceğini söyleyebiliriz. Bu

başlamda personel seçiminde kendilerini kuruma ait etme potansiyeli taşıyan, adalet meslek yüksekokulu, büro yönetimi, halkla ilişkiler, bilgisayar programcılığı gibi bölüm mezunlarının tercih edilmesi yerinde olacaktır. Anılan öğretim kurumlarının eğitim kalitesinin artırılması ise taşrada Cumhuriyet Başsavcılıkları nezdinde kurulacak eğitim ve sosyal sosyal sorumluluk proje birimlerinin kurularak eğitim kapasitesinin artırılmasına yönelik projeler yapılması ile mümkün olacaktır.) Yüceler ve arkadaşlarına (2013) göre; Çevresiyle uyumun sağlandığı, etkili yöneticilere sahip, çalışanlara saygı duyulan, rollerin açıkça belirlendiği, gerekli kaynaklara erişimin kolay olduğu, çalışanların moralinin yüksek olduğu, başarıya değer verilen organizasyonların oluşturulması çalışanların işlerine olan güvenini sağlayacaktır. Çalışanların gerçek istekleri ve örgütün hedeflerini benimsemeleri yoluyla yaratılan olumlu bir örgütsel bağlılığa sahiptirler (Yüceler, Doğanalp, & Kaya, 2013, s. 787). “Örgütsel yabancılaşma” konusunda Donatbayan (2017) tarafından yapılan araştırmaya göre; geniş anlamda yabancılaşma; “bireylerin kendilerinden yada belirli bir ortam veya süreçten uzaklaşmaları” olarak ifade edilmektedir (Yapıcı, 2005, s. 1), (Donatbayan, 2017, s. 2,23-28) Örgütsel Yabancılaşmanın çalışanların işlerini sadece mekanik bir şekilde yapmaları, işlerinin anlamını ve değerini kaybetmeleri, iş ortamında kendilerini izole hissetmeleri gibi durumları içerebilir. Donatbayan (2017)’a göre, örgütsel yabancılaşmanın sonuçları; iş tatminsizliği, örgütsel bağlılığın azalması, mesleki tükenmişlik, çalışma yaşamının kalitesizleşmesi ve örgütsel sessizlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel sessizlik kavramı çalışanların işlerini ve kurumlarını iyileştirme ile ilgili fikir, bilgi ve düşüncelerini paylaşmaması olarak tanımlanmaktadır (Donatbayan, 2017, s. 23-28). Ay (2015) tarafından yapılan ve SERVQUAL modeli kullanarak, Mardin Adalet Sarayı'na gelen vatandaşlarca algılanan hizmet kalitesi skorlarının hesaplanması amacıyla yapılan araştırma sonuçlarına göre; diğer pek çok hizmet alanında olduğu gibi adli hizmetlerde de vatandaşların görsel ve fiziksel unsurları kalite algısında ön planda tutmakta olduğu belirlenmiştir (Ay, 2015, s. 68). Ege Genç İş Adamları Derneği (EGİAD) tarafından hazırlanan bir çalışmada; uygun olmayan personel seçiminin, yargılamanın gecikmesinin sebeplerinden biri olduğu vurgulanmış ve personel seçiminde adli konularda eğitim almamış kişilerin sınavlara alınmaması gerektiği vurgulanmıştır (Ege Genç İşadamları Derneği, 1999, s. 14). Yılmaz(2022) tarafından yapılan ve adliye personellerinin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık arasındaki bağı yaş, meslek değişiklikleri, medeni durum ve cinsiyet açısından tespit etmek amacıyla

güden değerlendirmede; örgütsel bağlılık düzeylerinin; yaş, cinsiyet bağlamında farklılık göstermediği, medeni durum, meslek açısından farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Toplam on iki meslek ( mübaşir, baro personeli, hizmetli, müdür, müdür yardımcısı, sosyolog, pedagoğ, psikolog, sosyal çalışmacı, zabıt kâtipi, infaz koruma memuru ve diğer) gruptan oluşan adliye personeli üzerine yapılan çalışmada sosyolog, pedagoğ, psikolog, sosyal çalışmacı ve infaz koruma memurlarının duygusal bağlılıklarının diğer mesleklere göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yukarıda bahsettiğimiz on iki grup adliye personelinin tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde bekar olanların evlilere göre daha fazla duyarsızlaşma yaşadığı yine bekar personelin evlilere oranla daha fazla tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir (Yılmaz, 2022, s. 59-79). Eskibina (2023) tarafından yapılan ve yargı personelinin mobbing ve tükenmişlik algıları ile yaşam tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmada; farklı statülerdeki yardımcı yargı personelinin, Mobbing ve Tükenmişlik algılarında farklılık olduğu anlaşılmıştır. Bunun yanında farklı statülerde çalışan tüm personelin yaşam tatmini algılarında anlamlı bir farklılık yoktur. Analiz sonuçlarına göre; zabıt/icra kâtipleri ile yazı işleri müdürlerinin mobbing ve tükenmişlik algılarının diğer unvanlarda çalışan yardımcı yargı personelinin farklı olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, on yedi yılın ardından personeldeki tükenmişlik algısında farklılık meydana geldiği elde edilen diğer bir sonuçtur. Son olarak, yardımcı yargı personelinin; cinsiyet, yaş, statü ve bağlı olunan birim değişkenleri açısından mobbing ve tükenmişlik algıları ile yaşam tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir(Eskibina, 2023, s. 65-69). Tansel (2021) tarafından, Adalet Bakanlığı bünyesinde görev yapan adliye ve İdari mahkemeleri personellerine yönelik yaşam alanlarındaki doyumunu, iş doyumunu ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarma amaçlı araştırmada; çalışanların çocuk sahibi olmaları ve medeni durumunun duyarsızlaşma seviyeleri etkilediği hatta boşanmış/dul olan çalışanın duyarsızlaşma oranının en yüksek seviyede olduğunu söyleyebiliriz. Kişisel başarı seviyesinin yaşla ilgili olduğu ve paralel artış gösterdiği yine iş doyumunu ve yaşam doyumunu seviyeleri arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (Tansel, 2018, s. 56-62). Ağraş ve Genç, 2018; Uslu ve Tekin, 2018; Uygur, 2007; Ları vd., 2015'nin araştırmalarına göre; örgüt ve çalışanlar için örgütsel bağlılık önemlidir. Şöyle ki örgüt ile çalışan arasındaki iletişim ve etkileşimin bağlılıkla sağlanabilmektedir. İşine ve çalıştığı kuruma bağlı çalışanların motivasyonu yüksek olmakta ve bu çalışanlar örgüte olan aidiyet duyguları yüksek olduğu için örgütün çıkarlarını



daha iyi korumaktadırlar. Yüksek motivasyon aynı zamanda çalışanların, işten ayrılma, devamsızlık gibi olumsuz davranışlarını da engellemektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık örgütsel davranışın ana unsurlarından biri olduğu için örgütün varlığı örgütsel bağlılığın varlığına bağlıdır (Ağraş & Genç, 2018), (Uslu & Tekin, 2018), (Taheri Lari, Shekari, & Bahmanpor, 2015), (Uygur, 2007). Kocagazioğlu ve Ziyalar (2020) tarafından yapılan araştırmada, adli alanda çalışanlarda adil dünya inancı düzeyini değerlendirilerek, sağlık çalışanları ile karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; adli alan çalışanlarının farklı sebeplerle alana yöneldiği görülmüştür. Örneğin yargı alanı çalışanları tarafından yetenek, merak, mesleki prestij açısından değerlendirilerek tercih edilirken, garantili bir iş elde edebilmek yada kendi meslekleri ile alakalı iş bulamaması durumu için infaz çalışanları tarafından tercih edilmiştir. (Yeşil Kocagazioğlu & Ziyalar, 2020, s. 191).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Adli faaliyetlerin, kişiler arası sorunları çözmeye yönelik hukuki anlaşmazlıkları kapsaması, suç ve suçlunun tespiti ile suç teşkil eden eylemlerin cezalandırılmasını bünyesinde barındırması yanında zamana karşı yürütülen konuları içermesi sebebi ile çalışanlar üzerinde iş yükü ve yıpranma sonucunu doğurması yüksek hizmetlerden olduğunu söyleyebiliriz. Kamu çalışanları ve yardımcı adalet çalışanları hakkında yapılan çalışmalardan insan kaynakları yönetimi bağlamında kurum kültürü, kurum imajı, kurumsal aidiyet, kurumsal sosyal sorumluluk ve bağlantılı kavramlar olan tükenmişlik, örgütsel duyarsızlaşma, iş tatmininin yardımcı adalet çalışanları için özel bir önemi olduğunu anlamaktayız. Kurumsallaşma organizasyonlarda yönetim kalitesini artırma, kurumsal gelişimi sağlama ve sürekli hale getirme, kurumda sağlıklı adaletli iş bölümünün oluşturulması, sistemli ve düzenli çalışma imkânı sağlanması bakımlarından önemlidir. Kurumsallaşan organizasyonlar çalışanlarının olumlu anlamda gelişimini sağlayarak kurum bünyesinde nitelikli çalışan olarak barındıran, çalışanlara kurum bünyesini geliştirme olanağı sağlayan organizasyonlardır. Robbins ve Judge'ye göre kurumsallaşma; "Organizasyonun sahip olduğu, kurucu ve çalışanlarından farklı olarak kendine özgü bir yaşamının olması; ürettiği mal ya da hizmetlerle değil, kendi kimliği ile bir değer oluşturması; organizasyon üyeleri arasında uygun ve doğru davranışlar konusunda ortak bir anlayışın bulunmasıdır" (Robbins & Judge, 2012, s. 525: akt. Çağlar, 2022: 14). Adliyelerde kurumsallaşmanın ileri seviyeye taşınması bu bağlamda oldukça önem taşıdığı gibi adliye çalışanlarının da işe alım

aşamasından başlayarak uzmanlaşma yoluna gitmesi işlerin daha sağlıklı yürütülmesine yardımcı olabilecektir. Yardımcı adalet çalışanlarının işe alım sürecinde doğru kişilerin seçilmesi kurumsallaşma anlamında yargının etkinliğini artıracaktır. Farklı süreçleri bünyesinde barındıran yargılama faaliyeti başsavcılık nezdinde yürütülen soruşturma ve idari işlere ait faaliyetler ile mahkemeler aracılığı ile yürütülen kovuşturma süreçlerinden oluşmaktadır. Soruşturma işlemleri dolandırıcılık, bilişim, genel soruşturma, uzlaşma gibi birbirinden ayrı bürolar aracılığı ile yürütülmektedir. İş bölümü veya uzmanlaşma işlerin farklı birimlere bölünerek ihtisaslaşma kapsamında yürütülmesini ifade etmektedir. Kişiler işin tümüne ait süreci ile uğraşmaktansa bir konuda yoğunlaşarak uzmanlaşmış olmaktadır (Uçar & Duygulu, 2016: s. 28). Uzmanlaşma kurumsallığın getirdiği bir sonuç olarak ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda uzmanlaşmanın üst seviyeye çıkarılması yargı faaliyetlerinin büro olarak yürütülmesi yanında işe alım aşamalarından başlayarak günün koşullarına uygun nitelikleri taşımalarının sağlanması ile mümkündür. Zabıt katiplerinin, savcılık ve mahkeme katiplerinin, ceza işleri zabıt katiplerinin, duruşma katiplerinin, otopsi nöbet katiplerinin ve bilişim katiplerinin, farklı uzmanlık gerektiren alanlarda olmasından dolayı, sınavlarının da uzmanlıklarına yönelik tasarlanması ve ayrı olması kurumsal anlamda verimliliğe etki edecek faktörlerdendir. Örneğin bilişim bürosunda çalışan zabıt katiplerinin bilişime yönelik bir eğitim sahibi olmaları, uzlaşma bürosunda çalışacakların iletişim eğitimi alanlardan tercih edilmesi, ilamat ve infaz bürosu katiplerinin sayısal yeteneği olanlardan tercih edilmesi, nöbet bürosunda çalışacak bir katibin baskı altında çalışmaya yönelik eğitim almış kişilerden seçilmesi soruşturmaların niteliğini artıracaktır. Kovuşturma aşamasında görev yapacak katiplerin ise hukuki terminolojiye sahip olmaları yanında duruşma aşamasında söylenenleri en hızlı şekilde zapta geçirme yeterliliğine sahip olanlar arasından seçilmesi bu anlamda işe alınırken sürat ve dikte sınavına tabi tutulması bu bağlamda önem taşımaktadır. İdari işler bölümünde çalışacak yardımcı personelin kurum kültürü ve işleyişe yönelik eğitim alması ve staj yapması koşulu ile işletme mezunu olmasının faydalı olacaktır. Yardımcı adalet çalışanlarının özellikle zabıt katiplerinin mesleği kariyer mesleği olarak yeniden yapılandırılması kurumsal kimlik ve imaj açısından da önem taşımaktadır. Zabıt katipliğinin mezun olunan bölüm ile ilgili alanda çalışma imkanı olmadığı için bir alternatif veya geçiş süreci olarak görülmesi ile tercih edilmesi önlenerek işe alım ve sonrasında etkin bir insan kaynakları yönetimi uygulanmalıdır. İşe alım süreci ve koşulları olduğu

gibi yeniden düzenlenmeli, özel sektörde uygulanan işe alım, psikolojik yeterlik testleri üzerinde çalışılmalı ve yeni bir insan kaynakları rejimi üzerinde çalışılmalıdır. Adalet Bakanlığı'nda insan kaynakları uzmanlarının ve uzman psikologların istihdam edilmesi personel genel müdürlüğü ve insan kaynakları birimlerinde kürsüden çekilen hakimlerin çalıştırılması yerine işletme ve insan kaynakları alanında eğitim görmüş personel seçimi kurum açısından önem kazanmaktadır. Hakim savcı yardımcısı olarak atananların personel yönetimi eğitimi verilmesi, hukuk fakültelerine de personel yönetimi dersi konması faydalı olacaktır. Bu bağlamda personel alım sınavları da revize edilmelidir. Katiplik sınavlarını yapan komisyonlarda klavye hızını test etme konusunda özel eğitim sahibi komisyon üyelerinin bulunması yerinde olacaktır. Komisyonlarda gerekli testleri yapmak üzere psikologlar yanında konunun uzmanı olan insan kaynakları uzmanlarına da yer verilmelidir. Yardımcı adalet personeli işe alım sürecinden sonra da insan kaynakları yönetimi ilkeleri doğrultusunda yönetilmelidir. Mesleğe başlayan yeni katiplerin işe alım sonrası doğrudan çalışacakları birime gönderilmesi yerine bir iki ay süre ile nitelikli oryantasyon eğitimine tabi tutulması yerinde olacaktır. Anılan eğitim kapsamında adliyenin kurumsal imajı, görev tanımları, yazılı ve yazılı olmayan kurum kuralları, öfke yönetimi, iletişim, on parmak tekniğine uygun olarak etkin ve süratli yazma, hukuk terimleri, stresle başa çıkma, protokol kuralları, vatandaş karşılama eğitim faaliyetleri yaptırılmalı kurumsal aidiyet hissinin temeli atılmalıdır. Eğitim faaliyetleri için koordinatör savcı, eğitimden sorumlu müdür atanmalı eğitim faaliyetleri üniversiteler gibi paydaşların da desteği ile üst seviyede yürütülmelidir. Adliyelerin kurumsal özelliği gereği topluma sorumluluğu bulunduğu da dikkate alınarak Cumhuriyet Başsavcılıklarına bağlı sosyal sorumluluk proje ve eğitim birimi kurulması bu bağlamda yerinde olacaktır. Potansiyel adalet çalışanları olan adalet lisesi, adalet meslek yüksekokulları, büro yönetimi, halka ilişkiler ve benzeri bölümlerde öğrenim gören öğrencilere yönelik çalışmalar da yapılmalıdır. Bu kapsamda üniversiteler ile protokol yapılması eğitim kalitesinin artırılması konusunda proje yapılması etkin insan kaynakları açısından önem taşımaktadır. Daha önceki makalelerimizde değindiğimiz gibi eğitim için her bölgede birer eğitim merkezi kurulması, yeni adliye binalarının tasarımında eğitim alanlarının (personel toplantı salonu, bilgisayar atölyesi, tiyatro ve benzeri etkinlikler için atölye, sinema salonu v.s.) projeye dahil edilmesi gerekmektedir. Eğitim olarak sadece mesleki eğitim değil kişisel gelişim eğitimleri de personelin verimliliğini ve toplumla barışık yaşamasını sağlayacaktır. Eğitim adliye

çalışanlarının gerek iş performanslarının artırılması gerekse hayatta daha başarılı olmalarını sağlamaları açısından önem kazanmaktadır. Örneğin yeni başlayan memurlara verilecek kazandığı parayı nasıl yönetecekleri, kişiler arası ilişkilerde nelere dikkat etmeleri gerektiği, stresle başa çıkma teknikleri konularında verilecek eğitim hayatları boyunca işlerine yarayacaktır. Günümüzdeki rekabet koşulları kurumların itibarlarını yönetmelerini önemli bir hale getirdiği göz önüne alındığında kurum kültürünün doğru iletişim ile oluşturulmasının taşıdığı önem de anlaşılacaktır. (Oktar, 2011: 3). Kurumlar açısından bilgiye kolay erişimin sağlanması, iletişim mecralarının çok fazla olması kurumun itibar kazanmasını sağlamaktadır (Çekmecelioğlu & Dinçel, 2014: 80). Dolayısıyla soyut bir varlık olarak itibar, kurumlara çokça somut değerler kazandırmaktadır. (Uzunoğlu & Öksüz, 2008: 112-113). Kurumsal itibar iş ortamı açısından sürekli değişim ve gelişim gösteren rekabet ortamında farklılık yaratan önemli bir unsurdur (Sayılı, Ağça, Kızıldağ, & Yaşar Uğurlu, 2009: 171). Yüksek itibara sahip olan kurumlar iç ve dış çevresine güven sağladığından dolayı kurumun sürdürülebilir başarısı sağlanır, işleyişi başarılı olur (Yurt, 2012: 17). Kurumsal imajı, bir kurumla ilgili toplumda oluşan imajlar, bunların toplamı olarak tanımlayabiliriz. Burada imaj, bir kurumun diğer kişi ve kurumların zihinlerinde bırakmış olduğu izlenimler olmaktadır. Kurum imajı, kurumun dışa yansıyan görüntüsüdür. Kurumsal imaj, bir kuruluş hakkındaki var olan tüm görüşlerin toplamı olarak izah edilebilmektedir. Kurumsal imaj halkın bir kurum ile ilgili kanılarının toplamı olmaktadır. Kurum imajı, bir kurumun vizyonunu, misyonunu, amaçlarını, politikalarını, uzak ve yakın çevreye bakış açısını hedef kitlelere iletmektedir. İmaj, kurumun kamuoyu ile ilişkilerinde önemli yer tutmaktadır. Kurum imajı, iç ve dış paydaşlarla ilişki kurulmasında kuruma kolaylıklar sağlamaktadır. Bu bağlamda adliye kültürünün ana argümanlarından olan "tarafsız olmak kadar tarafsız görünmek de önemlidir" anlayışının sonucu ve yaptıkları işin niteliği gereği iş hayatı dışında buldukları ortamlar ve arkadaşlık ilişkilerinde dikkatli olması beklenmektedir. Durum böyle olunca kurum imajının korunması kurum çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarının karşılanması için adliye çalışanlarının sosyal imkanlarının artırılması önem kazanmaktadır. Adliye çalışanlarının toplam kalite yönetiminin tam katılım ilkesi çerçevesinde kendilerini bir gruba ait hissederek tüm çalışanlarla etkinliklere katılması önemlidir. Boş zamanlarını değerlendirecekleri sinema, tiyatro ve fotoğraf kulüplerine katılımları teşvik edilebilir. Sosyal bir varlık olan insanların ihtiyaçlar hiyerarşisinde fizyolojik ve güvenlik ihtiyacından sonra en önemli ihtiyaçlarından bir

tanisinin aidiyet duygusunun yaşanması açısından da konu önem taşımaktadır. Bireylerin, toplumun diğer fertleri ile arasındaki ilişkilerin temellerinden oluşan buldukları ortamın anlamlı bir parçası olduğu hissetmelerine yarayan aidiyet duygusu bireylerin ruh sağlığı ile doğru orantılıdır. Aidiyet duygusu tutumlar ve bir bilinç toplamı olarak ifade edilebilmektedir. Toplum bilincinin oluşması da aidiyet duygusunun yerleşmesi ile mümkündür (Ayaz, 2021, s. 2173-2175). Çalışanların arasında ülke çapında klavye kullanımı ve yazma hızı gibi konularda düzenlenecek yarışmalar motivasyonu ve farkındalığı artıracak gibi kişilerin kuruma olan aidiyet hissini oluşmasına hizmet edecektir. Emekli adliye çalışanlarının yıllar süren çalışmaları sonucu kazandığı tecrübe ve birikimi mesleğe yani başlayan kuşaklara aktarmaları konusunda çalışmaların yapılması kurum kültürünün oluşması, sürdürülmesi, yaşanması açısından olduğu kadar kurumsal imaj açısından da önemlidir (Çakmakkaya, Batur, & Akpınar, 2019, s. 164-165). Bunların yanında yurtiçinde ve yurtdışında düzenlenen yabancı dil, bilgisayar, hızlı klavye kullanımı gibi mesleki kurslara, eğitimlere ve seminerlere katılımlarına olanak sağlanmalıdır. Adliye çalışanlarının sosyal faaliyetlere katılımı önemli olduğu gibi bundan daha önemli olan adliye çalışanlarının aidiyet duygusunun güçlendirilmesidir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk, kurum kültürü anlayışı çerçevesinde hayatını kaybeden yargı çalışanlarının geride bıraktığı çocuklarına destek sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır. Bakanlıkça eğitim, yaşamda karşılaşılan sorunlar v.s. konularında çalışmalar yapılarak anılan yakınlarla ulaşılmalı ve yaşamlarına maddi manevi katkı sağlanmalıdır. Bu amaçla kulüpler kurulmalı kitaplar hazırlanarak personelin dezavantajlı yakınlarına ücretsiz dağıtılmalıdır. Bu amaçla AB fonlarında yararlanılması anılan konunun proje haline dönüştürülmesi mümkündür. Yine adliyede psikolojik rehberlik ve danışma birimleri kurularak görevlendirilecek psikologların adliye çalışanlarının sorunlarında yardımcı olmasının sağlanması gerekmektedir. Ayrıca anılan birimde çalışan psikologların aktif olarak görev ifa edip belirli aralıklarla personelin depresyon ölçeği v.b. testler ile durumlarını takip etmeleri gerektiğinde personele gerekli yardımı sunmaları adliye içerisinde hangi birimlerde çalışanların ne şekilde yıprandığı konularında bilimsel araştırmalar yapmaları ve çözüm önerisi sunulması noktasında rol oynamaları yerinde olacaktır. Adli hizmetlere ilişkin insan kaynaklarının yönetimi alanında istatistiki verilerin artırılarak yüksek lisans doktora tezi niteliğinde yayınlar üzerinde çalışılması, istatistik, işletme, psikoloji, sosyoloji gibi bilim alanlarından temsilcilerin katılacağı seminer,

sempozyum, kongreler düzenlenmesi de yapılabilecekler arasında sayılabilir.

## KAYNAKÇA

- Aguire, D. M., Howell, L. W., & Kletter, G. L. (2005). *A Global Check-Up: Diagnosing The Health of Today's Organizasyonları*. Organizasyonel DNA Araştırma Raporu.
- Ağraş, S., & Genç, E. (2018). Örgütsel Bağımlılık Ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma. *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 35-55.
- Akar, F. (2021). Kurumsal Aidiyet . *Yozgat Bozok Üniversitesi Hizmetiçi Eğitim* . Yozgat : Yozgat Bozok Üniversitesi Hizmet İçi Eğitim Slaytı .
- Akgeyik, T. (2007). İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk: (Bir Alan Araştırması ). *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* , s. 65-106.
- Atilla Öztürk, G. (2021). Zabıt Katibinin Cezai Sorumluluğu . *İzmir Barosu Dergisi* , s. 41-68.
- Ay, F. (2015). Kamu Hizmetlerinde Kalite: Mardin Adalet Sarayında Bir Araştırma . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Ayaz, E. (2021). Aidiyet Kavramı ve Türlerine Yönelik Literatür Taraması . *International Academic Social Resources Journal*, 2173-2178.
- Bal Akkoç, S., & Düşükcan, M. (2021). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hakkâri İli Merkez İlçesi Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma . *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi* , 103-124.
- Çağlar, F.G. (2022) Kurumsal İletişim Açısından Şirketlerin Sürdürülebilir Başarısı ve İtibar İlişkisi: Arçelik Örneği, Doktora Tezi, T.C. Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Merkezi, İstanbul.
- Çakmakkaya, B. Y., Batur, N., & Akpınar, T. (2014 ). *Adliyelerde Toplam Kalite Yönetimi* . İstanbul : Ekin Basım Yayın
- Çakmakkaya, B. Y., Batur, N., & Akpınar, T. (2019). İş Yüküne Çözüm Olarak Savcılık Soruşturma Bürolarında Toplam Kalite Yönetimi. *Social Sciences Research Journal*, 128-141.
- Çakmakkaya, B. Y., & Akpınar, T. (2019). Adliye Çalışanlarının Performanslarının Artırılmasında Sürekli İyileştirme. *alkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, s. 1-9.
- Çekmecelioğlu, H. G., & Dinçel, G. (2014). Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal*, s. 79-94.
- Denyeli, F. (2010). *Türkiye'de Adalet Ekonomisinin Karşılaştırmalı Analizi* . Ankara : Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı .
- Doğan, O. (2019). Tazminat Sonrası Osmanlı Mahkemelerinde Görev Yapan Yardımcı Adliye Çalışanları . *Adalet Dergisi* , 531-555.
- Doğan, O. (2020). Adliye Adalet Komisyonlarının Dünyü, Bugünü Ve Yarını . *Adalet Dergesi* , 655-671.
- Donatbayan, İ. H. (2017). Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Gaziantep'te Bir Alan Araştırması . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* .

- Gaziantep : Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Durhan, İ. (2008). Tazminat Döneminde Osmanlı Yargı Teşkilatındaki Gelişmeler . *Erzincan Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi* .
- Ege Genç İşadamları Derneği . (1999). *Türkiye'de Yargının Sorunları Ve Çözümler* . İzmir: Tükelmat A.Ş.
- Eskibina, Y. (2019). Personel Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisi: Yardımcı Yargı Personeli Üzerine Bir Araştırma . *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1606-1618.
- Eskibina, Y. (2023). Mobbing Ve Tükenmişlik Algıları İle Yaşam Tatmini Düzeyi Arasındaki İlişki: Yardımcı Yargı Personeli Üzerine Bir Uygulama . *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 55-74.
- Eskibina, Y. (2023). Personel Güçlendirme İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki: Balıkesir Adalet Sarayı'nda Bir Uygulama. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1218-1230.
- Gülsünler, M. E. (2005). Kurum Kimliği Süreci Ve İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma . *Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* , s. 213-230.
- Güneş, Ş. (2019). Medeni Usul Hukukunda İstinaf İncelemesi Sonunda Verilebilecek Kararlar ve Sonuçları . *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- HMK Md. 157. (tarih yok). Hukuk Muhakemeleri Kanunu Madde 157.
- İbrahim, A. (2022). Klasik Dönem Osmanlı Hukukunda Şerhiye Mahkemeleri . *Kırıkkale Hukuk Mecmuası* , s. 577-601.
- İnceoğlu, S. (2012). *Devlet'te Etikten Etik Devlete: Yargıda Etik*. İstanbul: TÜSİAD.
- Kaya, E. N., & Taş, İ. E. (2015). Personel Yönetimi-İnsan Kaynakları Yönetimi Ayrımı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21-28.
- Kılıç, B. (2007). İstihdam Türleri ve Hizmet Alanlarına Göre Kmu Yönetiminde Personel Değerlendirme. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MEB. (2011). *Cumhuriyet Başsavcılığı Müracaat İşlemleri*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: Figure and ground. *Organizations and human behavior*, 375-391.
- Okay, A. (2002). *Kurum Kimliği*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Oktar, Ö. F. (2011). Farklı Paydaşlar Açısından İtibar Algılamaları: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Öztop, S. (2014). Kurumsal Aidiyet Bilincinin Çalışanların Örgütsel Değişim Algısı Üzerinde Etkisi . *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 299-316.
- Öztürk, H. (2008). Türk Yargı Sisteminde Toplam Kalite Yönetiminin Gerekliliği. *Ankara Barosu Dergisi* , 140-150.
- Robbins, S. P; Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior. Örgütsel Davranış*, Çev: İnci Erdem, İstanbul: Nobel akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ.
- Sarılar, Ö. (2006). Bankalarda Uygulanan İşe Alım Süreçleri: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Örneği. *Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi*. Ankara: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.
- Sayılı, H., Ağça, V., Kızıldağ, D., & Yaşar Uğurlu, Ö. (2009). Etik, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s. 171-180.
- Taheri Ları , M., Shekarı, A., & Bahmanpor, R. (2015). Exploring the relationship among financial supervision, organizational health and adjusting role of organizational commitment in executive organizations of North Khorasan province. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen Fakültesi Fen Bilimleri Dergisi*, 2982-1993.
- Tansel, B. (2018). Adalet Bakanlığına Bağlı Kurumlarda Çalışan Personelin Yaşadığı Tükenmişlik, İş Doyum ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. S. Türkel içinde, *Sosyal Bilimler Dergisi*. Mersin: Toros Üniversitesi.
- TÜSİAD, (1998). *Yargılama Düzeninde Kalite*. Türk Sanayiciler ve İş adamları Derneği. İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş.
- Uçar, Z., & Duygulu, E. (2016). Örgüt Yapı ve Özellikleri Bağlamında Örgütsel Sessizliğin Oluşumu: Nitel Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 21-41.
- Uslu, F., & Tekin, Z. (2018). Örgütsel Bağlılıkta Negatif Etki: Tükenmişlik Sendromu. 6. *Uluslararası Çin'den Adriyatik'e Sosyal Bilimler Kongresi* (s. 106). Ankara: Institution Of Economic Development And Social Researches Publications.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 71-85.
- Uzunoglu, E., & Öksüz, B. (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü . *Selçuk İletişim Dergisi*, s. 111-123.
- Vasie, L. H., & Lucas, W. R. (2001). "An Assessment of Health and Safety Management within Working Groups in the UK Manufacturing Sector. *Journal of Safety Research*, 479-490.
- Vural, Z. B., & Bat, M. (2008). Kurum Kültürü Analizi: Reklam Hizmet Ajansına Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk İletişim Dergisi*, s. 35-60.
- Yapıcı, M. (2005). Eğitim ve Yabancılaşma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1-9.
- Yeşil Kocagazioğlu, S., & Ziyalar, N. (2020). Türkiye'de Adli Alanda Çalışanlarda Adil Dünya İnancı. *Türkiye Klinikleri Adli Tıp ve Adli Bilimler Dergisi*, 181-193.
- Yılmaz, A. (2022). Adliye Personelinin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki-Mersin İli Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Ö., & Erdem, Ö. (2022). Personel Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş Gerektiren Etmenler: Bir İnceleme. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 376-381.
- Yurt, İ. (2012). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Düzce Üniversitesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Yüceler, A., Doğanalp, B., & Kaya, D. (2013). The Relation Between Organizational Health and Organizational Commitment. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 781-788.