



Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.



National Programme for Turkey 2014 – 2020
Instrument for Pre-Accession Assistance II

Hâkim ve Savcı Adaylarının Staj Verimliliğinin ve Etkinliğinin Artırılması Projesi

Kontrat No.: TR2015/RL/03/A3.5-01
Referans No.:
EuropeAid/162288/ID/ACT/TR

2.4.1. HAKİMLİK/SAVCILIK SANATINA İLİŞKİN EĞİTİM MODÜLÜ

Hazırlayanlar:

Jorge Jimenez, Kıdemli Hâkim, İspanya Adalet Okulu Müdürü

Clara Carulla, Kıdemli Hâkim, İspanya Adalet Okulu Eğitim Birimi Başkanı

Zita Hernández, Kıdemli Hâkim, İspanya Adalet Okulu Öğretim Görevlisi

Bu proje İspanya Krallığı ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından yürütölen bir eşleştirme ortaklığıdır.



Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

ÖZET

Bu proje ile kıdemli hâkim ve savcılarının ve hâkim ve savcı adaylarının mentorlük aşamasından en iyi şekilde yararlanmasını sağlayacak rehber ilkeler sunulması amaçlanmaktadır.

Buna göre, *hakimlik/savcılık sanatı (judgecraft)* olarak da bilinen beceriler vurgulanarak hakimlik/savcılık mesleği için gerekli beceriler, tutumlar ve değerlere odaklanılmaktadır. Modülde hem mentor hem de adaylara ilişkin bakış açısı sunulmaktadır.

Kıdemli hâkim ve savcılarının hedefi, pozitif eğitim teknikleriyle hâkim/savcı adaylarına mentorlük sağlamaktır. Bunun için hâkim/savcı adaylarının mentorlük aşamasını bitirdiğinde mentorün işlerini yapabilecek düzeye gelebilmesi için iyi bir mentorlük planı hazırlanması oldukça önemlidir. Fakat mentorlük, mentor için sadece adayın duruşma yönetmeye ve karar yazmaya hazırlanmasından ibaret değildir. Önemli değerlere dayalı dengeli ve entegre bir eğitim sağlamak önemlidir. Adayların öz eleştiri yapma ve sürekli öğrenmeye devam etme, sosyal çevrelere dahil olabilmek, öz denetime sahip olma ve özgüvenli olma, kişilerarası duyarlılığa sahip olma ve aktif bir dinleyici olma, empati kurma, pozitif bir lider olma, özverili bir hâkim veya savcı olma ve ayrıntılara dikkat etme becerilerini teşvik etmek oldukça önemlidir. Hâkim/savcı görevini yerine getirirken bu becerileri uygulamaya koyması gerekmektedir, yani sadece mahkeme salonunda değil aynı zamanda adliye içinde ve kendi ofisinde de bu becerileri sergilemelidir.

Adaylar için mentorlük aşaması, sadece eğitim açısından değil aynı zamanda gelecekte görevlerini nasıl yerine getirecekleri açısından da heyecan verici bir aşamadır. Çoğu zaman adaylar bu aşamada ilk kez doğrudan ve sürekli olarak yargısal faaliyete dahil olur ve adliyelerdeki işleyişin yapısını, organizasyonunu ve uygulamanın nasıl olduğunu bilmez. Adaylar, mentorlerin her gün yaptığı işleri öğrenme ve bunları kendi kendilerine pratik etme konusunda isteklidir. Mentorler de adayları adaleti etkin ve doğru bir şekilde sağlamaya hazır, mükemmel hâkim/savcı olmaları için teşvik eder.

Daha önce belirtildiği üzere, hakimlik/savcılık sanatı, hâkim ve savcı adaylarının bilgi, beceri ve tutum kazanmalarını amaçlayan eğitimi tanımlamak için kullanılmaktadır. Bu üç önemli unsur nedeniyle, hakimlik/savcılık sanatı, sadece (geleneksel olarak) adayın teorik bilgisine dayalı olarak değil aynı zamanda adayın becerileri doğrultusunda değerlendirilmelidir. Bu bağlamda, değerlendirme, adayın mentor olarak görev yapan deneyimli bir hâkim/savcının denetimi altında hâkim/savcı görevini yerine getirdiği gerçek ortamlarda gerçekleştirilmektedir.

Bu üç unsur, adayın karar alma yönündeki bağımsızlığı ve kapasitesi dahil olmak üzere adayın kaydettiği ilerleme yansıtılarak farklı bağlamlarda ve ortamlarda bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Değerlendirmede dört beceri grubuna odaklanılmalıdır: bilişsel-teknik beceriler, organizasyon-görevlere ilişkin beceriler, analitik-uygulamaya ilişkin beceriler, sosyal-kişiler arası ilişkilere ilişkin beceriler.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Mentor değerlendirmesini algılardan ziyade kanıtlara dayandırmalı ve adayın nasıl hissettiğini ve düşündüğünü anlamak için empati kurmalıdır. Ayrıca mentorün mentorlük süreci boyunca adaya sürekli geri bildirim sağlaması da önemlidir.

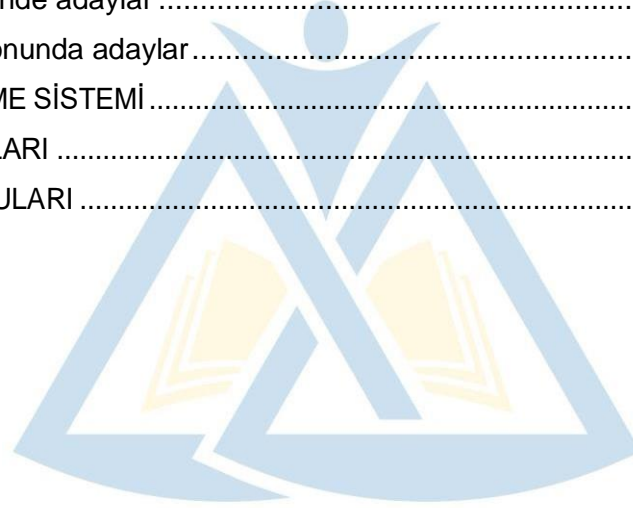




Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

İçindekiler

ÖZET	1
GİRİŞ	4
1. MENTOR	5
I. Mahkeme salonunda mentor	7
II. Kendi ofisinde mentor	10
III. Mahkeme/savcılık kaleminde mentor	14
2. ADAY	15
I. Mahkeme/savcılık kaleminde adaylar	17
II. Mentorün ofisinde adaylar	18
III. Mahkeme salonunda adaylar	20
3. DEĞERLENDİRME SİSTEMİ	22
4. VAKA ÇALIŞMALARI	31
5. TARTIŞMA SORULARI	38



INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

GİRİŞ

Bu eğitim modülü, mentorlük yapan kıdemli hâkim ve savcılar (bundan böyle mentor olarak anılacaktır), hâkim ve savcı adaylarının staj döneminde kendi deneyimlerine dayalı olarak nasıl hâkim/savcı olacaklarını öğretme görevlerini yerine getirirken onlara yardımcı olacak bir rehberdir.

Bu amaçla, modül aşağıda belirtilen üç başlıktan oluşmaktadır:

- (I) MENTOR
- (II) ADAY
- (III) DEĞERLENDİRME SİSTEMİ

Modülde ayrıca aşağıda belirtilen hususlar yer almaktadır:

- (IV) VAKA ÇALIŞMALARI
- (V) TARTIŞMA SORULARI

Mentörlere (kıdemli hâkim/savcılar) odaklanan ilk bölüm, modülün başlıca hedef grubudur. Bu ilk bölümde, mentörlere hâkim ve savcı adaylarına hakimlik/savcılık sanatı olarak adlandırılan beceriler doğrultusunda hakimlik/savcılık mesleğine ilişkin bilgilerini adaylara nasıl aktarmaları gerektiğine ilişkin çeşitli öneriler sunulmaktadır.

İkinci bölümde, ana grup hâkim ve savcı adaylarıdır, bu nedenle bu bölümde zayıf yönler, eksikliklere ve ihtiyaçlara odaklanarak hâkim ve savcı adaylarının profili analiz edilmektedir. Bu ilk iki bölümde; mahkeme salonunda hâkim veya savcı figürü, kalemin odağı olarak hâkim veya savcı figürü ve son olarak kendi ofisinde hâkim veya savcı figürü olmak üzere farklı bakış açılarından veya çalışma alanlarından mentor ve aday figürünün analizi sunulmaktadır.

Modülün üçüncü bölümünde, hâkim/savcı adayının nasıl değerlendirileceğine, hangi hususların göz önünde bulundurulması gerektiğine, adaya ne tür yönlendirmeler yapılabileceğine, hangi hedeflere ulaşılması gerektiğine ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını kontrol etmek için hangi unsurların göz önünde bulundurulması gerektiğine odaklanılmaktadır.

Dördüncü bölümde, mentorlük aşamasında ortaya çıkabilecek durumlara ilişkin farklı vaka çalışmaları sunulmaktadır. Dördüncü bölümün amacı, ilgili ikilemlerin doğru bir şekilde çözülmesi için bu tür durumların analiz edilmesidir.

Beşinci ve son bölüm, okuyucuları düşünmeye davet etmektedir. Bu bölümde, mentorlüğün ve hakimlik/savcılık sanatının daha iyi anlaşılması için bir diyalog ve tartışma ortamı oluşturulmasına katkıda bulunmayı amaçlayan, hepsi mentorlük uygulamalarının geliştirilmesiyle ilgili sorular yer almaktadır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

1. MENTOR

Hâkim/savcı adaylarının eğitimi, iki önemli aşamadan oluşmaktadır. Bunlardan biri eğitim dönemi diğeri ise staj dönemidir. Eğitim dönemi hâkim/savcı adaylarının Adalet Akademisi'nde öğretim görevlilerinden aldığı eğitimden oluşmaktadır. Staj dönemi ise özellikle görev stajına ilişkin aşamada, hâkim/savcı adaylarının doğrudan mentorlerden mesleği öğrendikleri (mentorlük dönemi) dönemdir.

Teorik olarak planlanan akademideki ilk eğitim aşamasının aksine, ikinci aşama, hâkim ve savcı adaylarının, görevlerine (çalışmalarını planlama ve organizasyon, karar alma, bilgi yönetimi...), kişilerarası becerilerine (çatışma yönetimi, ekip çalışması becerileri, aktif dinleme, empati...) ve kişisel becerilerine (güven, esneklik, sürekli öğrenme, anlayış ve sosyal entegrasyon...) ilişkin eğitim almak amacıyla kıdemli bir hâkim veya savcıyla geçirdikleri mentorlük aşamasıdır. Bu beceriler, akademideki eğitim aşamasında elde edilen teknik ve analitik becerileri tamamlamalıdır.

Yani mentorlük özel bir görevdir, öğrenilmez ve yargısal faaliyetlerden farklıdır, gelişen bir yapısı vardır. Mentorler, hâkim ve savcı adaylarının staj sürecinde önemli bir rol oynamaktadır.

Adayın zamanını birlikte geçireceği mentor, aday için aynadaki yansıma, örnek alacağı kişi ve tek referans modeli olacaktır. Hâkim ve savcı adaylarının çoğunun ailesinde yargı mensubu olan bir kişi olmadığı için bu aşamadaki en yakın referansları ve kariyerlerinin başında örnek olarak alacakları model mentorün kendilerine sunduğu modeldir. Yani aday kendisine atanan mentorün yargısal faaliyetlerini nasıl yerine getirdiğini gözlemler ve öğrenir. Bu şekilde mentor aday için bir rehber olur.

Mentorlük sistemi için Çinli filozof Konfüçyüs tarafından söylenen önemli bir atasözüne atıfta bulunulabilir:



Buradaki mesaj, mentorle hâkim/savcı adayları arasındaki yakın çalışma rutininin anlaşılmasına yöneliktir çünkü yakın çalışma adayın mentorden bir şeyler öğrenebilmesi için en iyi yöntemdir. Deneyime dayalı bilgiler ancak bu şekilde aktarılabilir ve deneyime dayalı bilgiler, hakimlik veya savcılık mesleği için oldukça önemlidir.

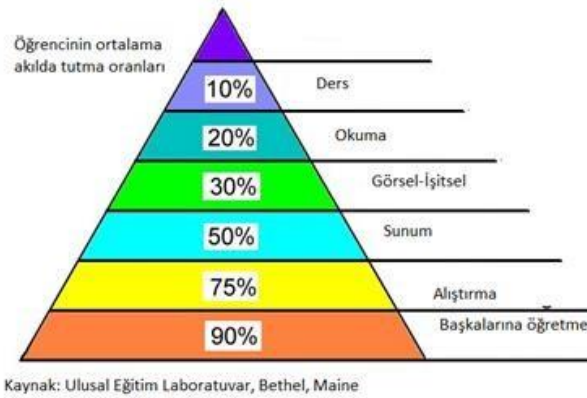




Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Aynı şekilde öğrenme piramidinin de en altında en etkili ve katılımlı öğrenme yöntemleri yer alırken en üstünde daha az etkili ve daha soyut yöntemler yer almaktadır. Bu piramitten, kavramlar ve fikirlerin spesifik bir deneyim üzerine kurulursa daha kolay anlaşılabilceği ve hatırlanabileceği sonucu çıkarılabilir. Bu şekilde uygulamaya ilişkin gelişmemizi ve doğrudan çıkarım yapmamızı gerektiren hususları daha iyi ve hızlı öğreniriz. Bu, daha çok “yaparak öğrenme” (yani hata yaparak ve daha sonra bu hataları düzelterek öğrenme) olarak bilinir. Bu noktada, mentorlük sistemi, adayın mentorün aktardığı deneyimlerden ve uygulamada kendi deneyimlerinden öğrendiği uygulamalara dayanmaktadır.

Öğrenme piramidi



Bu nedenle, mentor figürü sadece bilgi aktarımından dolayı değil aynı zamanda beceri (nasıl yapacağını bilme), tutum ve değerlerin (nasıl olunması gerektiğini bilme) aktarılması açısından da hâkim ve savcı adaylarının eğitiminde önemli bir yere sahiptir. Mentorlükte neyin bilinmesi gerektiğinden daha çok bir şeyin nasıl yapılması gerektiği ve nasıl olması gerektiğine odaklanılmaktadır.

Bu teknik olmayan beceriler, yani beceriler, tutumlar ve değerler, adayın mentordan öğrenmesi gereken hakimlik/savcılık sanatı kavramını oluşturan unsurlardır.

Bu yüzden hakimlik/savcılık sanatı, bir sanat olarak tasarlanmıştır. Bu kavram; hukuk, delil veya usule ilişkin bir kitapta bulamayacağınız her şeyi kapsar. Hakimlik/savcılık sanatı, bu mesleği nasıl icra ettiğimizle ilgilidir ve adil muamele ve eşitlik bunun merkezindedir.

Hakimlik/savcılık sanatının öğrenilmesinde mentor sadece eğitici değildir, aynı zamanda adayın önünde uzanan yolu kolaylaştırmak için adaya eşlik eden veya adayın yanında bulunan ve adayın uzlaşma, saygı, sorumluluk ve güvenle mesleğini öğrenebilmesi için gerekli tüm araçları sağlayan kişidir.

Mentor, adayı nasıl takdir etmesi ve adaya nasıl yardım etmesi gerektiğini bilmelidir. Karşılıklı ve sürekli öğrenmeye yatkın olmalıdır. Bunun için mentorün kendi eksikliklerinin ve sınırlarının farkında olması, çözüm odaklı, çevik ve sistemli olması ve işlerini aksatmaması esastır. Mentor, mentorlüğü bir sıkıntı veya engel olarak görmemelidir. Yanında aday olması kıdemli hâkim/savcı tarafından iş yükünü paylaşma yöntemi veya özgeçmişini geliştirme yöntemi olarak görülmemelidir. Çünkü mentorlük, ilerleyici yapısı ve belli bir süre





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

sürmesiyle programlı ve planlı bir faaliyettir. Başlangıçta belirlenen hedefe ulaşılmasına odaklanır. Bu hedef, hâkim ve savcı adayının mesleğine dahil edeceği gerekli becerileri edinmesidir.

Bu da mentorün mentorlüğün iş yüküne ekstra bir iş getireceğinin farkında olmasını gerektirir. Mentor, hâkim/savcı adayının sorduğu tüm sorulara uygun açıklamaları yapmak, adayın yazdığı karar taslaklarını düzeltmek ve adayın günlük çalışmalarını yakından takip etmek durumunda kalacaktır.

Bu nedenle, mentor kendi çalıştığı kurum ve ortamda, hâkim/savcı adayına doğru eğitimi vermeyi güvence altına almak amacıyla, kendi programının dışında, temel ve esas hedeflere ilişkin bazı planları tasarlayarak ciddi ve sıkı bir program hazırlamalı ve hakim/savcı adayının gerekli becerileri kazanıp kazanmadığını ölçmesini sağlayacak birtakım değerlendirme kriterleri belirlemelidir.

Kıdemli hâkim veya savcının aşağıda belirtildiği üzere görevini icra ettiği farklı ortamlara ilişkin kendisine verilen görevi nasıl yerine getirdiğinin analiz edilmesi önemlidir.

- (I) Mahkeme salonu,
- (II) Ofis,
- (III) Diğer çalışanlarla ilgili olarak mahkeme/savcılık kalemi.

I. Mahkeme salonunda mentor

Hâkim ve savcı adaylarının öğrendikleri (teorik bilgi) muhakeme usullerinde, bir duruşmanın muhakeme usulü açısından nasıl yürütülmesi gerektiği ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır. Yani tarafların konuşma sırası, ilk kimin beyan verdiği, hangi soruların sorulabileceği ve sorulamayacağı, usul istisnalarının nasıl çözüme kavuşturulduğu, bir evrak mahkemede gerektiği gibi sunulmazsa ne olacağı ...

Ancak mentorün bu aşamada hâkim/savcı adayına aktarması gereken, teorik bilgide yer almayan hususlardır. Hâkim/savcı adayının edindiği hukuk bilgisi ve teknik bilgiyi, bir hakim veya savcının duruşma yürütürken sahip olması gereken beceri, tutum ve değerler, uygulama bilgisi, nasıl olunması ve nasıl hareket edilmesi gerektiğini bilme gibi hususlarla tamamlamalıdır. Mentor bu bilgileri kendi uygulamaları, deneyimleri ve kişisel geçmişi doğrultusunda aktarmalıdır.

Duruşma yönetimi, sözlü olarak yürütölen bir süreç olduğu için hâkim/savcı adayı için en stresli görevlerden biridir. Adayın hızlı karar vermesi gerekir, aday her şeyi kontrol altına aldığı hissedemez, taraflar o anda çözölməsi gereken sözlü itirazlarda bulunabilir, duruşmanın çok sayđı duyulan bir otorite ile birlikte yürütölməsi gerekir. Bu nedenle, duruşma yönetimi kıdemli hâkim veya savcının mentorlük aşamasında en çok üstünde durması gereken görevlerden biridir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Aday mahkeme salonundaki kişilerin rollerini öğrenmeye başlamalıdır. İlk günlerde, aday yalnızca mentorün duruşmaları nasıl yürüttüğünü gözlemlemeli, mentorün deneyimlerinden faydalanmalıdır. Daha sonra yavaş yavaş aday biraz daha deneyim kazandıktan sonra duruşma öncesinde mentor ile bir araya gelerek dosyadaki eksikliklerin neler olduğunu, hangi hususlara dikkat edilmesi gerektiği hususunda mentor ile fikir alışverişinde bulunmalıdır. Duruşma bitiminde o günün değerlendirmesi aday ile yapılarak adayın özgüven kazanabilmesini sağlamaya yönelik mentor adayı teşvik etmelidir.

Bir duruşmanın yürütülmesi, hakimlik veya savcılık mesleğindeki değerlerin öğrenilmesi için mükemmel bir fırsattır.

Burada, mentorlere aşğıdaki hususları göz önünde bulundurmaları önerilmektedir:

- İlk duruşmalar, kıdemli hâkim veya savcı tarafından yürütülmeli ve hâkim ve savcı adayına örnek olmalıdır. Bu nedenle, kıdemli hâkim veya savcının, duruşma boyunca etik davranışlar açısından da iyi bir örnek olması oldukça önemlidir. Kıdemli hâkim veya savcı saygılı, disiplinli, tarafsız, titiz ve güvenilir bir şekilde yaklaşmalı, diyalog kurmalı, düşünerek hareket etmeli, empati kurmalı ve hoşgörülü davranmalıdır.
- Hâkim ve savcı adaylarının kürsüde hâkim veya savcının yanında oturması önerilmektedir. Bu, adayın mahkeme salonundaki yerini daha iyi anlamasını ve kendine güveninin artmasını sağlayacaktır. Bu şekilde, hâkim/savcı adayı mesleğe başlayıp ilk duruşmasını gerçekleştirdiğinde mahkeme salonunda kendisini rahat hissedecektir.
- Adayın takip ettiği ilk duruşmalar, yargısal açıdan olabildiğince basit olmalıdır. Gerekirse, duruşma sırasında, mentor hâkim veya savcı, adayın aklının karıştığını veya şaşırıldığını fark ederse adaya yol gösterebilir ve adayı yönlendirebilir. Zaman geçtikçe hâkim/savcı adayına mahkeme salonunda daha önemli bir rol ve sorumluluk verilmelidir. Bu, adayın özgüvenini artıracak ve adaya gerçeklik, üstesinden gelme ve özgürlük hissi verecek ve adayın özsaygısını güçlendirecektir.
- Duruşmadan önce mentorün hâkim/savcı adayıyla birlikte davayı ve usul kurallarından uygulanabilir maddi hukuka kadar her şeyi birlikte çalışması önemlidir. Çoğunlukla hâkim/savcı adayının kendisine tevdi edilen dosyaların duruşmalarında, adayın davayı yargısal bakış açısıyla kontrol ettiğini hissetmesi oldukça önemlidir, Çünkü bu, adayın duruşma yönetimine ilişkin özgüvenini artıracaktır. İlk duruşmalara, mentorle aday birlikte hazırlanabilir ve mentor tavsiyede bulunduğca aday daha da özerklik kazanacak ve duruşmaya nasıl hazırlık yapılacağını öğrenecektir. Böylece aday son duruşmalara kendisi tek başına hazırlanabilir ve kıdemli hâkim/savcıya sadece önceki duruşmalarla ilgili aklına takılan hususları danışabilir.
- Aynı şekilde duruşma bittiğinde hâkim/savcı adayıyla duruşmanın genel olarak nasıl yürütüldüğünün ve ortaya çıkmış olabilecek şüphelerin nasıl giderileceğinin görüşülmesi ve duruşmanın başka nasıl yürütülebileceğinin analiz edilmesi önerilmektedir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

- Kıdemli hâkim veya savcının, adayın duruşma tecrübesi kazanması adına duruşma öncesinde hâkim/savcı adayını sakinleştirmeli ve adaya güven sağlamalıdır. Aday mesleğe başladığında tereddüt ederse veya kekelerse hiçbir şey olmayacağını, ...yeni başlayanlar için bu tür durumların normal olduğunu anlatılması gerekir. Ayrıca duruşma sırasında hata yapmak da normaldir. Herkes kendi hatalarından ders çıkarır. Hâkim/savcı adayına, duruşma sırasında herkesin hata yaptığının, kıdemli hâkim veya savcılarının bile zaman zaman hata yapabileceğinin aktarılması önemlidir. Bu nedenle, kıdemli hâkim veya savcının kendi hatalarını ve sınırlarını sahiplenebilmesi ve kendisini eleştirebilmesi önemli bir niteliktir.
- Duruşmalardaki bir diğer önemli husus, hâkim veya savcının kullandığı ifadelerdir. Hâkim/savcı adayı, başlarda ne kadar karmaşık ifadeler kullanırsa o kadar otorite sahibi olacağını hissedebilir. Kıdemli hâkim veya savcı, bunun tam tersi olduğunu adaya öğretmelidir. Mentor, duruşmaya dahil olan herkesin konuşulanları anlamasını sağlamalıdır. Yoksa adli süreç sekteye uğrayacaktır. Buna göre, duruşma sırasında bir kişi sessizse, bu anladığı anlamına gelmemektedir. Aynı şekilde anlamadığı, anlayamadığı, korkmuş veya yetersiz hissettiği, kendini ifade edemediği veya düzgün bir şekilde iletişim kurmadığı anlamına gelebilir. Tamamlayıcı sorular sorarak veya ne anladığınızı tekrarlayarak ve tarafın veya tanığın mutabık kalıp kalmadığını sorarak tarafların anlayıp anlamadığını ölçmek mümkündür.
- Mentor hâkim veya savcı, hâkim/savcı adayının, duruşmalar sırasında özellikle tanıklara karşı fark etmeden önyargısı olabileceğinin farkına varmasına yardımcı olmalıdır. Diğer bir deyişle, kişi başkalarının kullandığı sözcükleri ve davranışları en çok aşına olduğu adetlere göre algılar. Gerçeklik algımız normalde kendi bilgi ve deneyimlerimize dayalıdır ve bu da farklı olan veya bizden farklı perspektifi olan kişileri yanlış yorumlamamıza veya anlayamamamıza neden olabilir. Örneğin, bir hâkim veya savcının genç, bilinmeyen ifadeleri kullanan bir tanığı anlaması, saygın görünümlü bir ev hanımını anlamasından daha zor olabilir. Adayların, kıdemli meslektaşlarından, önyargıya neden olabilecek veya kararlarına zarar verebilecek bu tür koşullardan kendilerini nasıl soyutlayacaklarını öğrenmeleri önemlidir.
- Duruşma yönetimi, otokontrol becerileri üzerine çalışmak için de iyi bir andır. Mentor, hâkim/savcı adayının kendi bilgisini analiz etmesine ve mesleğin doğru bir şekilde icra edilmesine karşı olan dürtülerle yanıt vermeden kaçınmasına yardımcı olmalıdır. Mentor hâkim ve savcı, adaya aynı zamanda düşüncesiz bir yorumun, baştan savma bir açıklamanın, yersiz bir şakanın veya yüz ifadesinin bile önyargı göstergesi olabileceğini açıklamalıdır. Başkalarının, özellikle hassas bir ortam olan mahkeme salonunda hâkimin sözcüklerini veya eylemlerini nasıl yorumladığı önemlidir.
- Duruşma sırasında herhangi bir çatışma meydana gelirse, mentor, hâkim/savcı adayına çatışmayı doğru bir şekilde yönetmesi için önerilerde bulunabilir. Mentor, adayın çatışmayı tespit etmesine, karşı tarafın menfaatini belirlemesine, denge sağlamasına, karar vermenin olası sonuçlarını değerlendirmesine, mahkeme salonunda düzeni sağlamasına, sözlü olarak aşırıya kaçmaktan kaçınmasına, duygusal





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

imalardan kaçınmasına ve baskı altındayken nasıl yanıt verileceğini öğrenmesine yardımcı olmalıdır.

- Mentor, hayal kırıklığını belli etmemelidir. Staj döneminin belli bir süresi olduğu, bu nedenle ilk gün her şeyin mükemmel olamayacağı unutulmamalıdır. Hâkim ve savcı adayı, kıdemli hâkim veya savcının kopyası değildir, adayın kendi kişiliği vardır. Kıdemli hâkim veya savcı, bu parametrelerden hâkim/savcı adayının en iyi halini gösterebilmelidir.
- Adayın hatalarını olumlu bir şekilde düzeltmek, adayın zamanla kazandığı başarılar ve çıkardığı dersler nedeniyle adayı tebrik etmek ve bu başarıları fark etmek oldukça önemlidir. Bu, adayın mahkeme salonunda özgüven kazanmasına yardımcı olacak ve adayın kendini geliştirme isteğini artıracaktır. Her duruşmadan sonra kıdemli hâkim veya savcı duruşmaya ilişkin övgüyü hak eden bazı hususları belirtebilir.
- Adaya, taraflar duruşmaya dahil olduğunda aktif bir dinleyici olması gerektiği öğretilmelidir. Duruşma sırasında özellikle mağdur veya engelli bireyler ifade verirken dikkat dağıtıcı unsurlardan kaçınmak, konuşan kişinin sözünü kesmemek, ilgili hususları vurgulamak oldukça önemlidir.
- Bazı ülkelerde iyi bir mentorlük aşamasında, hâkim/savcı adayına nasıl uzlaşma sağlanacağı konusunda da araçlar sunulur. Mentor, bir duruşmada nasıl uzlaşma sağlanacağına ilişkin adaya iyi bir örnek olabilir, adayla mentor birlikte hangi davalarda uzlaşmanın sağlanabileceği, hangi araçların kullanılabilceği ve uzlaşmanın anlamı ve amacının ne olduğu konusunda çalışabilir.
- Bazı durumlarda, hâkim/savcı adayının, hâkim veya savcının bulunduğu yerden nasıl göründüğünü daha iyi anlaması ve daha sonra tarafların tutumu konusunda daha hassas olabilmesi için diğer taraflarla (avukatlar, tanıklar, halk...) birlikte oturması önerilebilir. Mahkeme önüne çıkmak, ürkütücü ve sinir bozucu bir deneyimdir. Sonuç olarak, taraflar ve tanıklar, kızgın, düşmanca, kaba, kafası karışık veya duygusal olabilir. Bunun olası sonucu, adayların ve tanıkların iyi bir ifade vermemesidir. Mentor, tarafların iyi bir ifade vermeleri için onları rahatlatmalıdır. Duruşmadan önce ne kadar bilgi ve tavsiye verilirse, bunu başarmak o kadar kolay olacaktır. Mentorün bu tür bilgileri ve tavsiyeleri taraflarla paylaştırken hâkim/savcı adayının mentorü gözlemlemesi oldukça faydalı olacaktır. Hâkim/savcı adayı, mentorün iletişim becerilerinden bir şeyler öğrenecektir, bu nedenle mentor herkes tarafından anlaşılabilcek açık ve net ifadeler kullanmaya odaklanmalıdır.

II. Kendi ofisinde mentor

Hakimler ve savcılar, vakitlerinin çoğunu mahkeme salonunda, duruşmalarda geçirmektedir. Ancak çalışmalarının iç gözlem yaptıkları kısmı (örneğin, dosyanın hazırlık safahatı, yapılacak işlemlere ilişkin çalışmalar, içtihat araştırmaları, kanunlara ilişkin çalışmalar gibi) ofislerinde gerçekteşmektedir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Mentorlüğün bu kısmında, hâkim/savcı adayının mentorün ofiste nasıl bir düzeni olduğunu ve işlerini nasıl yaptığını görmesi önemlidir.

Bu nedenle, aşağıda belirtilen hususların göz önünde bulundurulması önerilmektedir:

- Kendimize sormamız gereken ilk şey, hâkim/savcı adayının kıdemli hâkim veya savcıyla aynı ofisi mi paylaşmasının yoksa adaya yan odada yer verilmesinin mi daha iyi olacağıdır. Hâkim/savcı adayına mentorün ofisinden farklı bir yerde yer verilmesi, ayrı çalıştıkları anlarda veya duruşmalara hazırlanırken, kararları yazarken biraz daha mahremiyet verdiği sürece her iki tarafın da iş yükünü hafifletmektedir. Ancak hâkim/savcı adayı, mentorün ofisinde olanları kaçıracağı için bir dezavantajı vardır. Bu nedenle, adayın mentorle aynı odada bir çalışma masası olmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu, adayın mentorle daha yakın olmasını sağlayacak ve mentorün ofisinde meydana gelebilecek her türlü küçük detayı gözlemlemesine yardımcı olacaktır. Aday, mentorün işlerini nasıl düzenlediğini, diğer meslek gruplarıyla telefonda nasıl görüşme yaptığını, kıdemli hâkim veya savcının kalem personeli yanına gelip bir şey sorduğunda konuları nasıl hallettiğini gözlemleyebilecektir. Sonuç olarak, adayın, kıdemli hâkim/savcının çalıştığı ortam hakkında daha fazla bilgi edinmesini sağlayacaktır.
- Hâkim ve savcı adaylarının öğrenmesi gereken hususlardan biri, programlarını nasıl düzenleyecekleridir. Duruşmalarda gecikme yaşamamak, iş gününü doğru bir şekilde planlamak, bekleyen işleri organize etmek veya öncelik sırası oluşturmak için programlarını iyi bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bunlar, hâkim/savcı adayının staja başladığı ilk zamanlarda en fazla yardımcı olacak önerilerdir. Bu nedenle, mentorün adaya adayın iş yükünü en verimli şekilde planlaması ve organize etmesini, öncelik sıralaması yapmasını ve nicelikten önce niteliği düşünmesini öğrenmesi için yardımcı olacak araçları vermesi gerekmektedir. Bu aynı zamanda kişisel hayat ile profesyonel hayat arasında da daha iyi bir denge sağlanmasını kolaylaştıracaktır. Mentorle aynı ofiste olmak, hâkim/savcı adayının, mentorün programını nasıl yönettiğini, bilişim teknolojilerini nasıl kullandığını ve mentorün kalemdekilerin yerine getirdiği görevlerin takibini nasıl yaptığını görmesini sağlayacaktır. Mentor, adaya ağır iş yüküyle nasıl başa çıkılacağı veya baskı altında nasıl çalışılacağına dair tavsiye vermelidir. İleride sağlık sorunları yaşanmasını önlemek amacıyla, stres azaltma ve sağlıklı kalma teknikleri üzerinde çalışmak faydalı olabilir.
- Adayın yerine getireceği bir diğer önemli görev, kararların nasıl yazıldığını öğrenmektir. Aday, duruşma takip ettikçe bu duruşmalara ilişkin karar taslağı hazırlaması gerekmektedir. Aday, duruşmadaki performansını arttırdıkça dosyaların karmaşıklığı da artacaktır. Yani ilk başlarda aday basit duruşmaları takip edecek, böylece bu davalara ilişkin karar taslaklarını hazırlayacaktır. Fakat stajda zaman geçtikçe, aday daha karmaşık duruşmaları takip edecektir, bu da daha karmaşık karar taslaklarıyla sonuçlanacaktır. Stajın başında, mentor kararda düzeltmeler yapmalıdır ve adayla sadece kararın arka planı üzerinde değil aynı zamanda kararın nasıl yazıldığıyla ilgili çalışma yapmalıdır. Bu çalışma adayın yazılarak yanıtlanması gereken tüm soruları sistematik hale getirmesine ve sıralamasına yardımcı olmalıdır. Adaya bir davanın maddi gerçeklerine karar vermek için delilleri nasıl anlayacağını





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

ve delillerin ağırlığını nasıl tartacağını belirtmek ve bu konularda yardımcı olmak önemlidir. Bu hususları, aday karar taslağını yazmaya başlamadan önce adayla görüşmek faydalı olacaktır. Ayrıca adayın ilgili kanun ve bulgular doğrultusunda net, gerekçeli ve tarafsız kararlara ulaşmasına yardımcı olmak oldukça önemlidir. Mentor, adayın karar taslağını uygun bir şekilde yazmasına yönelik önerilerde bulunarak adayın yaptığı alıştırmalara yardımcı olmalıdır. Mentor adaya aynı zamanda hangi ifadeleri kullanması gerektiğini öğretmelidir. Çok kapsamlı olsa bile mahkeme kararlarında ağıdalı bir dil kullanmak, geçerli olan tek seçenek değildir. Mentorün yaptığı düzeltmelerde, hem uygun ve saygılı hem de tarafların daha kolay anlayacağı ifade önerileri de yer alabilir. Aday genellikle mentorün verdiği önerileri veya mentorün belirttiği kararları model olarak alır, bu nedenle mentorün kararı okuyacak kişiler açısından kolay ve anlaşılır olmasını sağlamak için kendi kararlarının biçimine ve kararlarda kullandığı ifadelere dikkat etmesi önemlidir.

- Öte yandan, nitelik ve nicelik arasında bir denge kurmak için adayın uyması gereken karar yazma süresinin de adaya belirtilmesi esastır. Hâkim/savcı adayının ilk karar taslağını hazırlamak için birkaç güne ihtiyacı olacağı açıktır. Fakat zamanla aday pratik kazanmalı ve işinde verimli bir ritim tutturmalıdır. Bu nedenle, mentorün, adayın zamanını yönetmesine yardımcı olmak amacıyla, adayın bu karar taslakları için ulaşması gereken bir sınır koyması önerilmektedir. Ayrıca mentorün adayın yazdığı karar taslaklarının sayısını ayarlaması, adayın üstlendiği iş yükünün çok fazla olmasından ziyade öğrenmesine yardımcı olacak şekilde olmasını sağlaması da önemlidir.
- Mentor adaya kendi verdiği cezaları nasıl düzenlediğini, bunları kayıtlara göre nasıl sınıflandırdığını, temyiz ve istinaf sonrası yapılan işlemleri nasıl yaptığını, dosyanın istinaf ve temyize nasıl gönderildiğini, kesinleştirme ve infaz işlemlerini nasıl yaptığını gösterirse bunun adaya çok büyük yardımı olabilir.
- Adayın takip ettiği duruşmaların karmaşıklığı, adayın stajıyla paralel olarak artmaktadır, böylece adayın hazırladığı karar taslakları da karmaşıklaşmaktadır. Karar taslakları karmaşıklaştıkça mentorün yaptığı düzeltmeler de ihtiyaç düzeyine göre artmalıdır. Ancak düzeltmelerde dikkatli olmak önemlidir, düzeltmeler her zaman adayı motive etmek ve gelişmeye teşvik etmek amacıyla olumlu bir tutumla yapılmalıdır. Bu nedenle, düzeltmelerin kırmızı kalemle yapılması iyi bir seçenek olmayabilir çünkü kırmızı renk, bir işin kötü yapıldığı duygusunu vermektedir. Aynı şekilde yanlışların üzerinin çizilmesinden de kaçınılmalıdır çünkü bu adayın duygu durumunu ve moralini olumsuz olarak etkileyebilir. Her ne kadar ikisi de pratikte aynı anlama gelse de “Çok kötü hazırlamışsın, kendini geliştirmelisin” cümlesi yerine “Bravo, çok iyi bir başlangıç” cümlesini kullanmak, büyük ölçüde faydalı olacaktır.
- Aday, mentorden bir bütün olarak eğitim almalıdır. Bir adaya eğitim vermek sadece adayı duruşma yönetmeye veya karar yazmaya hazırlamaktan oluşmamaktadır. Hâkim/savcı adayının mahkeme salonundaki görevinin ötesindeki ilgisini ve ihtiyaçlarını dile getirmesi için teşvik edilmesi oldukça önemlidir. Hâkim/savcı adayının, sürekli eğitimin ve kendini gerçekleştirmenin bir parçası olmak istemesi, yeni şeyler öğrenmek istemesi ve değişime açık olması önemlidir. Bu nedenle,





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

kıdemli hâkim veya savcı bu hususlarda örnek olmalıdır. Kıdemli hâkim/savcı, sürekli eğitime devam etmeli, entelektüel düzeyde onu geliştiren hukuki ve kültürel ilgiye sahip olmalı ve bu ilgisini hâkim/savcı adayıyla paylaşmalıdır.

- Ayrıca kıdemli hâkim veya savcı, hâkim/savcı adayını toplumun geri kalanına entegre olmak için teşvik etmeli ve adayın son gelişmeler ve olaylardan haberdar olmasını ve toplum hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasını sağlamalıdır. Mentor, adayın mahkemelere gelen toplumun farklı kesimlerine ilişkin farkındalığını artırmalıdır. İyi bir hâkim veya savcı, yargılayacağı kişilerin sorunlarını, kendi toplumundaki kişileri bilen kişidir, bu nedenle toplumun yaşadığı sıkıntıları bilmelidir. Bu yüzden mentorün adayla toplumda ortaya çıkan sorunlarla ilgili konuşması, bu sorunları birlikte değerlendirmeleri ve bu sorunların kendi işlerine nasıl yansıtılabileceği hakkında fikir alışverişinde bulunmaları önerilmektedir.
- Bazı vatandaşların hayatları boyunca adalet yönetimiyle temasta bulunacakları tek anın katılacakları duruşma olduğunun farkında olunması önemlidir. Bu, kıdemli hâkim veya savcının sahip olması ve hâkim/savcı adayına aktarması gereken bir iç görüdür. Bu farkındalık, incelemenin, araştırma yapmanın, yönetmenin öneminin farkında olmalarına ve her adli süreçle ilgili özverili olmalarına yardımcı olacaktır.
- Öte yandan, bazen mentorle adayın stajın nasıl gittiğiyle ilgili fikir alışverişinde bulunması iyidir. Kıdemli hâkim veya savcı, hâkim/savcı adayının değiştirmek isteyeceği, planlama veya çalışma yönteminde değişiklik yapmak isteyeceği hususlarla ilgili adayı aktif bir şekilde dinlemek için çaba göstermelidir. Mentor, bu karşılıklı fikir alışverişinin verimli olması için sorulara net ve samimi bir şekilde yanıt vermelidir. Ofis ortamı bu tür hususlar için iyi bir ortamdır. Bu karşılıklı fikir alışverişi çerçevesinde kıdemli hâkim veya savcı adayın gelişimiyle ilgili görüşünü belirtebilir, adaya bahsetmeye değer gördüğü düzeltmeleri veya görüşlerini iletebilir ve iyileştirme önerisinde veya alternatif bir öneride bulunabilir. Bu da stajın bir parçasıdır ve her iki taraf için de eğlenceli olmasa da bu da mentorün sorumluluğudur.
- Mentor ayrıca adaya lüzumu halinde basınla nasıl çalışması ve basının bilgi ihtiyacını nasıl karşılaması gerektiği konusunda tavsiye vermelidir. Meslek hayatlarının bazı noktalarında çoğu hâkim veya savcının basınla karşı karşıya gelme olasılığı olduğu için doğru yöntemleri kullanarak basınla başa çıkmak için bazı araçların olması daha iyidir.
- Hâkim/savcı adayının, profesyonel hayat ile kişisel hayat veya aile hayatı arasında nasıl denge kurulacağını da kıdemli hâkim veya savcıdan öğrenmesi oldukça önemlidir. Hâkim/savcı adayını genellikle her konuda (kişisel hayat dahil) kıdemli hâkim veya savcıyı örnek almaktadır. Bu nedenle, kıdemli hâkim veya savcı iyi bir denge örneği olmalıdır, günlük programının önemli bir kısmını işine adanmalı ama aynı zamanda dinlenmek, ailesiyle vakit geçirmek, boş vakitlerini değerlendirmek veya arkadaşlarıyla vakit geçirmek için de zaman yaratmalıdır. Ayrıca adayın da bu dengeyi kurmasına yardımcı olmalıdır, hiç şüphesiz bu durum adaya memnuniyet hissi verecektir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

III. Mahkeme/savcılık kaleminde mentor

Adayın hâkim/savcı olmakla ilgili gerçek dünyayı öğreneceği bir diğer nokta, kıdemli hakim veya savcuyu mahkeme/savcılık kaleminde ve kalem personeliyle ilişkilerinde gözlemlemesidir.

Bu konuyla ilgili olarak aşağıda belirtilen hususların göz önünde bulundurulması önerilmektedir:

- Mahkeme/savcılık kaleminde görev yapan herkes, bir ekibin parçasıdır. Adayın, mentorün ekip içinde nasıl çalıştığını, kalem personelinin nasıl yönettiğini ve nasıl iyi bir lider olduğunu gözlemlemesi önemlidir. Bunun için kıdemli hâkim veya savcının iyi bir çalışma ortamı sağlaması, ekibindeki kişilere ilgi göstermesi, kaleme girdiğinde herkesi güler yüze selamlaması, çalışma arkadaşlarının sorunlarıyla gerçekten ilgilenmesi veya güzel anları ekibiyle paylaşması gerekmektedir. Hâkim/savcı adayının kıdemli hâkim veya savcıdan bir şeyler öğrenebileceği küçük örnekler vardır. Aday, mentorden nasıl iyi bir lider olunacağını öğrenmelidir. İyi bir lider, otorite kurar ve saygı ve güven tesis eder. İyi bir lider, bir sorunla karşılaştığında bile sakin ve otoriter kalmayı başarır.
- Öte yandan, aday kendisinin staj için gelmesinin beklendiğini ve staj boyunca ekibin bir parçası olduğunu bilmekten memnun olacaktır. Bu nedenle, adayın gelmesine hazırlıklı olunması ve mentorün adayla ilgili olarak kalem personelinin neyin beklediğini açıklayarak önceden herkesi bilgilendirmesi önemlidir.
- Hâkim/savcı adayı, kıdemli hâkim veya savcının kolay ulaşılabilir biri olduğunu, ekibiyle iyi anlaştığını, ekibi üzerinde önemli bir etkisi ve hakimiyeti olduğunu, çözüm odaklı, çevik, sistemli olduğunu, iş birliği ortamı oluşturduğunu ve personele işleri nasıl paylaştıracığını bildiğini görmelidir. Mentorün, gayret gösteren, bireysel ve kolektif sorumluluğa sahip biri olduğunu gözlemlemelidir.
- Öte yandan, empati üzerinde çalışmak da oldukça önemlidir. Kıdemli hâkim veya savcı, kendisini erişilebilir biri olarak görmeli, yavaş ve sakin konuşmalı, kullandığı ifadeler yeterli olmalı, sakinlik sağlamalı, kişilerin duygularına ve sorunlarına ilgi göstermelidir.
- Ayrıca hâkim/savcı adayının, mentorün diğer meslek gruplarıyla ilişkilerini nasıl tesis edeceğini öğrenmesi de oldukça önemlidir. Bu nedenle adayın kalemde belli bir zaman geçirmesi önerilmektedir. Kıdemli hâkim veya savcı, kalem personeliyle önceden konuşmalı ve hâkim/savcı adayının stajı sırasında iş birliği yapmak için hangi görevleri yerine getirmeleri gerektiği konusunda bilgi vermelidir.
- Kıdemli hâkim veya savcı, hâkim/savcı adayı ile kalem personeli arasındaki iletişimi kolaylaştırmalı ve bunu geliştirmelidir. Hâkim/savcı adayı, bir süre sonra kıdemli hâkim veya savcının denetimi altında mahkeme personeline karşı hakim/savcı gibi davranmalıdır. Bu, kıdemli hâkim tarafından kolaylaştırılmalıdır yoksa hiçbir zaman gerçekleşmeyecektir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

- Adayın, mentorün çalışma alanlarına dahil olduğunu hissetmesi onemlidir. Bu nedenle, kıdemli hâkim veya savcı, hâkim/savcı adayını heyete dahil etmeli ve adayı heyet başkanı ve diğer hâkim/savcılarla tanıştırmalıdır.
- Buna ek olarak, aday, mentorün yardımcı personel, avukatlar, kolluk personeli, bilirkişiler ve adli tıp ile nasıl çalıştığını gözlemlemelidir. Bu, adayın mentorden kişilere nasıl saygılı bir şekilde davrandığını, resmiyet ve gayri resmiyet arasında nasıl uygun bir denge kurduğunu ve nasıl iyi bir şekilde anlaşılmasını sağladığını gözlemlemesine yardımcı olabilir.

2. ADAY

Hâkim/savcı olmak ve adaleti sağlamak, hiçbir ülkede kolay değildir.

Her ülkenin mevzuatında, hakimlik/savcılık mesleğine giriş için gerekli kriterler düzenlenir. Adayların, hukuk fakültesi mezunu olması ve belli bir yaşta olması gibi birtakım nkoşulları sağlaması çoğu ülkede ortak bir kriterdir. Ayrıca daha önceden hukuk alanında deneyimli olmak (yani, avukat veya üniversitede hukuk profesörü olarak çalışmış olmak) veya bir seçim sürecinden (mülakatlar veya yeterlilik sınavları) geçmek de yaygındır.

Buna ek olarak, birçok ülkede yukarıda belirtilen kriterleri sağlamak ve seçim sürecinden geçmek yeterli değildir. Adayların, hâkim/savcı olmak için gerekli becerileri kazanmak için bir eğitimden geçmeleri (lkeden ülkeye eğitim süresi değişmektedir) gerekmektedir. Bu eğitim süreci, başka bir hukuk mesleğinde deneyimi olsa bile hâkim/savcı adaylarının tamamı için zorunludur.

Eğitim sürecinde, “hakimlik/savcılık sanatı” kavramı kazandırılmaktadır. “Hakimlik/savcılık sanatı” kavramı, bir hukuk ğrencisi ile hâkim/savcı adayı için veya hatta hâkim/savcılar için bile farklılık gösterebilir. Ancak bu kişilere “hakimlik/savcılık sanatı” nedir diye sorsak, muhtemelen verilecek yanıtların çoğu yargısal faaliyetleri yerine getirmek için gerekli tutum, beceri ve değerlerle ilgili olacaktır.

Hakimlik/savcılık sanatı, adalet tesis etme görevini yerine getiren kişilerin sahip olması gereken birtakım beceri ve bilgilerdir.

Kısa bir ifade olmasına rağmen çok kapsamlı bir kavramdır. Bir hâkim/savcının sadece kanunların uygulanmasını sağlamak için sahip olması gereken hukuki anlayışı içermemektedir. Çok daha kapsamlı bir anlamı vardır. Kanunlarda yer almayan, üniversitelerde okutulan hukuk kitaplarında bahsedilmeyen veya hâkim/savcı olmak için girilen yeterlilik sınavlarında yer almayan her türlü beceri, tutum ve davranışı içermektedir. Hakimlik/savcılık sanatı, dinleme ve iletişim becerileri, karar alma aşamasında otorite ve hesap verebilirliğin uygun bir şekilde sağlanması gibi becerileri belirtir.

Bu rehber, bu beceriler ve kabiliyetler, bunların ne anlama geldiği, bu becerilerin tüm hakimler/savcılar tarafından etkili bir şekilde sergilenmesi ve bunların diğer hukuk mesleklerini icra eden kişilere ve topluma nasıl aktarılabilereğiyle ilgilidir. Rehberin bu bölümünde, bir mentorün gerçekleştirdiği çeşitli faaliyetler (duruşma yönetimi ve karar/rapor





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

yazma gibi hukuki beceriler ve kalem yönetimi, davaların ele alınması ve diğer aktörlerle (avukatlar, kolluk görevlileri, sosyal hizmetler...) çalışılmasına ilişkin diğer faaliyetler) göz önünde bulundurularak, adayın mentorden bu becerileri nasıl kazanabileceği açıklanmaktadır.

Önceki bölümle aynı şekilde, bu bölümde de adayın üç farklı ortamda (mahkeme/savcılık kaleminde, kendi ofisinde ve mahkeme salonunda) kazanması gereken beceriler üzerinde durulacaktır.

Bir hâkim/savcının sahip olması gereken beceriler ve kabiliyetler, bir yargı sisteminden diğerine değişiklik göstermemektedir ve hâkim/savcının günlük olarak yürüttüğü tüm işlerde sergilenmelidir.

Bu beceri ve kabiliyetlerin adaya gerektiği şekilde aktarılmasını güvence altına alan mekanizmalar geliştirmek amacıyla, yukarıda bahsedilen ve hâkim/savcının günlük görevlerini yerine getirdiği yer olan üç ortamın her birine ilişkin ayrı açıklamalar yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Aynı şekilde adayın hakimlik/savcılık becerisini içeren tüm bilgileri elde etmeye yönelik ihtiyaçlarına ilişkin bir çalışma yapılması, adayın dile getirdiği farklı ihtiyaçların, yukarıda bahsedilen her ortamda bahsettikleri farklı eksikliklerin ve her ortamda geliştirmeleri gereken farklı beceri, kabiliyet ve tutumların tespit edilmesini gerektirmektedir çünkü bu ortamlar birbiriyle aynı değildir ve bu rehber boyunca spesifik ihtiyaçlardan bahsedilirken açıklanacak farklı nedenlerle bir ortamdan diğerine doğrudan aktarım yapılamaz.

Fakat yine de İspanya ile Türkiye arasındaki ortak bir noktadan başlayacağız. Adaylar, aday eğitiminin başında hakimlik/savcılık sanatı kavramının anlamının ve adli sürece dahil olan tüm tarafların temel haklarına uygun ve saygılı bir şekilde mesleğini icra edebilmek için belli becerileri ve kabiliyetleri geliştirmenin öneminin farkında değildir.

Teorik eğitim (Türkiye Adalet Akademisi'ndeki eğitim) ve staj aşaması (mentorlük aşaması) dahil olmak üzere, aday eğitimi süreci boyunca adaylar tüm mevzuatı bilmenin (bazen tamamen ezberleyerek) ve bu mevzuat doğrultusunda yazılı veya sözlü kararlar almanın ötesinde, hakimlik/savcılık mesleğinin öneminin farkına varır.

Aday eğitiminde, adaylar beceri ve kabiliyet kazanma ihtiyacını ve bu bilginin herhangi bir rehberde yer almadığını fakat hakimlik/savcılık sanatında mükemmeliyete ulaşmanın en iyi yöntemi olarak deneyime ve sürekli araştırmaya dayalı olduğunu fark eder.

Adaylar bu aşamada kırılganlıklarını ve eksikliklerini ve bu kapasiteleri, becerileri, tutumları ve davranışları geliştirmek için onlara yol gösterecek rehberlere yönelik taleplerini tespit eder.

Bu nedenle, yukarıda bahsedilen üç ortama ilişkin açıklama yapılacaktır: ilk olarak eksiklikler tespit edilecektir, İkinci olarak tespit edilen eksikliklerin giderilmesi için gerekli beceriler, kabiliyetler ve tutumlar belirtilecektir ve son olarak, adayın mentorlük aşaması boyunca bu becerileri, kabiliyetleri ve tutumları geliştirdikten sonra yerine getireceği iyi uygulamalar açıklanacaktır.

Hakimlik/savcılık sanatı kavramını ve bunun mentorlük aşamasındaki başlıca rolünü açıklayan rehber aşağıda sunulmaktadır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

I. Mahkeme/savcılık kaleminde adaylar

Aday için mahkeme/savcılık kalemi, yukarıda bahsedilen ortamlardan en az aşına olduğu yerdir. Daha önce mahkeme/savcılık kalemiyle hiç veya yargısal bir faaliyet yerine getirirken temasa geçmemiştir. Daha önceden temasa geçmiş olsa bile hâkim/savcı kalemin bir parçası olduğu ve kalem hâkim/savcının yönetimi ve yönlendirmesi altında olduğu için aynı değildir.

Ayrıca bu ortamda, hâkim/savcı, kendi işiyle ilgili faaliyetleri (tatiller, izinler ve izin yazıları) yürütür ve adliyenin bulunduğu bölgedeki yargı teşkilatına dahil olur.

Bu nedenle, adayın mahkeme/savcılık kalemini yönetmek için ihtiyaç duyduğu hususlar geniş kapsamlıdır ve bu amaçla geliştirilmesi gereken kabiliyetlerin ve becerilerin içeriği de kapsamlı ve farklıdır. Bu ortamda, adayın teknik bilgisi, elde edilmesi gereken bilgi ve kabiliyetlerden oldukça farklıdır. Aynı şekilde, bu ortam insan gruplarının, çatışmaların yönetilmesini ve iletişim becerilerinin geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu kabiliyetlerin ve becerilerin hiçbiri aday eğitiminde veya sürekli eğitim faaliyetlerinde verilmemektedir.

Aşağıda, adayın kaleme ilişkin gösterdiği eksiklikler sıralanmaktadır:

1. Kalemin yapısına ilişkin genel bilgi eksikliği.
2. Kalem personelinin spesifik görevlerine ilişkin genel bilgi eksikliği.
3. Kalemin bir parçası olmayan fakat adalet yönetimiyle iş birliği yapan kişiler ve ekipler arasındaki ilişkiye dair genel bilgi eksikliği.
4. Dosyanın kaleme gelip karar için hâkime sunulması ve tekrar kaleme gelmesine kadar akışla ilgili genel bilgi eksikliği.
5. Ekip yönetimi becerilerine ilişkin eğitim eksikliği.
6. Liderlik becerilerine ilişkin eğitim eksikliği.

Bu eksikliklerin giderilmesi için adayın;

1. Kalemin yapısıyla ilgili somut, net, spesifik ve şematik bir şekilde bilgilendirilmesi, kalem personeliyle tanıştırılması, kalem personelinin yaptığı işler hakkında bilgilendirilmesi ve staj yapacağı kalemde ortaya çıkabilecek teknik ve kişisel sıkıntılarla ilgili bilgilendirilmesi gerekir.
2. Kalemde görev yapmayan fakat hakimle/savcıyla iş birliği yapan ve hâkime/savcıya yardımcı olan adli tıp hekimleri, uzmanlar, kolluk görevlileri gibi diğer aktörlerle temas halinde olması ve bunlarla tanışması, bunların görevleri hakkında bilgi sahibi olması ve mentorün bu aktörlerle yaptığı görüşmelerde hazır bulunması gerekir.
3. Dosyayla ilk geldiği andan karar için hâkimin masasına gidene kadar ilgilenmesi, kalem personeliyle iş paylaşımı yapması, materyalleri ve teknik araçları paylaşması gerekir.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

4. Mentor tarafından sadece kalem yönetimiyle ilgili deneyimini ve günlük uygulamalarını paylaşarak ekip yönetimi, liderlik, çatışma yönetimi hakkında eğitim alması değil aynı zamanda spesifik içeriklerle kurallı ve somut eğitim alması gerekir.

Bu bilgi, beceri ve tutumların adaya sağlanması için adayın;

1. Kalemin yapısı, kalem personelinin görevleri hakkında genel bilgi sahibi olması ve kalemdeki insan kaynakları ve teknik kaynaklar ile bunların ihtiyaçlarının farkında olması gerekir.

2. Alınan her kararın öncesinde bir süreç gerektirdiğinin ve hâkim karar verdiğinde kararın infazı için kalem personelinin birtakım görevler yerine getirmesi gerektiğinin farkında olmak amacıyla “iş akışı” hakkında bilgi sahibi olması gerekir.

3. Hâkim/savcıyla günlük işlerinde iş birliği yapan ve hâkim/savcıya yardımcı olan kurumlar, kuruluşlar ve kişiler arasında profesyonel bir ilişki kurması gerekir. Hâkim/savcı, memnun edici düzeyde bir iş birliği sağlamak ve bu iş birliğindeki görevlerini yerine getirmek ve kendi alanları, bilgi düzeyleri ve kapasiteleri çerçevesinde yardımcı olmak için herkesin nasıl katkıda bulunabileceğinin farkında olmalıdır.

4. Gerektiğinde iş birliği ve eşgüdümü teşvik etmek için diğer aktörlerle yapıcı bir şekilde çalışması gerekir.

5. Açık ve net hedefler, kriterler ve rehber ilkeler belirleyerek, kalem personelinin kendi görevini bildiği, katkılarının etkili ve yapıcı olduğunu hissettiği ve herkesin görevinin önemli olduğunu anladığı uyumlu, huzurlu ve ilham verici bir ortam oluşturması gerekir.

6. Hâkim/savcının en çok kendisinin emek verdiği ve örnek olduğu ve güç kullanımına dayalı olmayan fakat liderlik ve otoriteye dayalı bir ekip yönetimi sistemi geliştirmesi gerekir.

II. Mentorün ofisinde adaylar

Bu ortamda, hâkim/savcı karar taslakları hazırlayarak davalarda karara varmak için bireysel bir iş yapmaktadır.

Bu nedenle, adayın karar taslağı hazırlamakla ilgili ihtiyaçları ve özlük hakları ve diğer meslektaşlarla ilişkilerle ilgili ihtiyaçları arasında bir ayırım yapılmalıdır çünkü bunlar iki farklı düzeydeki ihtiyaçlardır.

Karar taslağı veya rapor yazmakla ilgili görevde, adayın sadece karar hazırlamak için gerekli hukuki bilgi eksikliğiyle ilgili olarak değil aynı zamanda aşağıda belirtilen konularla ilgili de birçok eksikliği vardır:

1. Karar taslağının sade, net ve anlaşılır bir dilde yazılması.
2. Çatışma konularının tespit edilmesi ve çatışmanın herhangi bir davaya uygulanan basamaklı ifadeleri ve/veya yüksek mahkemelerin içtihatlarında spesifik davaya özgü olarak





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

değil de geniş kapsamlı olarak yer alan ifadeleri kullanmadan ilgili davaya özgü gerekçeli bir temelde çözümlenmesi.

3. Karar taslaklarının makul bir süre içinde yazılması ve karar taslağının kalitesini düşürmeden etkili bir şekilde çözümlenmesi.

4. Neyin kolay olduğunu göz önünde bulundurarak ve hükmü ertelememek için daha karmaşık karar taslaklarını ertelemeden zaman kullanımında önceliklerin belirlenmesi.

5. Karar taslağı yazma görevinin diğer yargısal faaliyetlerle birleştirilmesi, böylece hem işle hem kendisiyle ilgili karmaşık bir duruma neden olması (anksiyete, stres, asabiyet).

Adayın staj döneminde bu tür zorluklarla başa çıkmak amacıyla gerekli becerileri kazanması için aşağıda belirtilen faaliyetleri yerine getirmesi gerekir:

1. Mentorle aynı odayı paylaşmak, böylece mentorün karar taslağı hazırlamak ve diğer yargısal faaliyetleri yerine getirmek için gerekli zaman arasındaki dengeyi nasıl kurduğunu doğrudan gözlemleyebilmek.

2. Karar taslaklarını yavaş yavaş hazırlamak. Aday karar taslağı yazmaya alıştıka yazdığı karar taslaklarının sayısı artacaktır.

3. Karar taslaklarını, karar taslağını uygun bir şekilde yazmak için gerekli zamanı bilen mentor tarafından verilen süre içinde yazmak.

4. Karar taslaklarını, sıradan bir vatandaşın anlamayacağı eski veya karmaşık yapılar ve/veya karmaşık ve anlaşılması güç ifadeler kullanmadan yazmak. Bunun için karar taslakları mentor tarafından kontrol edilecektir ve mentor hukuki içeriği göz ardı etmeden kararın anlaşılması için hangi ifadelerin ve terimlerin kullanılması gerektiğini belirtecektir.

5. Mentor tarafından sunulan modelleri kullanmadan kendi karar taslaklarını yazmak. Aday, boş bir kâğıda karar taslağı yazmalıdır ve bir davanın maddi gerçeklerine karar vermek için delillerin ağırlığını tartabilmeli ve delilleri, materyalleri, soruların ve bu soruların yanıtlarının anlamını anlayabilmelidir.

Şüphesiz ki mentorün bilgisi ve deneyimi, model olarak sunulabilecek herhangi bir kararın yeterli olmasını sağlayacaktır fakat aday bu modeli kopyalamamayı, ilgili kanun ve bulgular doğrultusunda kendi başına tarafsız kararlar alma becerisini geliştirmeyi öğrenmelidir.

Yukarıda belirtilen tutum ve becerilerin geliştirilmesi, aday mesleğe başladığında;

1. Zamanında ve uygun kararlar vermesini,
2. İlgili kanun ve bulgulara dayalı net, gerekçeli, tarafsız kararlar vermesini,
3. Etkili bir şekilde öncelik sırası yapmasını ve gecikmeleri ve konu dışı olan hususları en aza indirmesini,
4. Hızlı ve baskı altında çalışabildiğini göstermesini,
5. Dava yönetimini etkili bir şekilde uygulamasını,
6. Günlük programını verimli bir şekilde yönetmesini sağlayacaktır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Adayın özlük hakları ve meslektaşlarıyla ilişkilerine ilişkin ihtiyaçlarıyla ilgili olarak şunlardan bahsedilebilir:

1. Adayın, kendisini mahkemelerin işleyişiyle ilgili bilgilendirecek mahkeme başkanı, başsavcı veya benzer bir konuma sahip kişiyle tanıştırılması.
2. Adayın meslektaşlarıyla tanıştırılması ve yargısal faaliyetin organizasyonunu etkileyen hususlara ilişkin gerçekleştirilen toplantılara katılması.
3. Özlük haklarıyla ilgili yönetmelikleri ve herhangi bir itirazda bulunmak için teknolojik araçları bilmesi.

Hâkim/savcı, bu faaliyetleri yerine getirerek görevini verimli ve motive bir şekilde ifa edebilecek ve bireysel görevleri ve kurumun bir parçası olarak görevleri arasında bir denge sağlayarak meslektaşlarıyla yakın bir ilişki kurabilecektir.

III. Mahkeme salonunda adaylar

İyi bir hâkim/savcı olmak için beceri ve kabiliyet kazanmak, yukarıda belirtilen üç ortamda önemli ise, en önemli ve temel ortamın mahkeme salonu olduğunu belirtebiliriz.

Aday, mahkeme salonunda birçok açıdan hem teknik hem pratik olarak beceriler kazanmalıdır. Bu beceriler; iletişim, duruşma yönetimi, beklenmeyen çatışmaların çözülmesi ve karar almayla ilgilidir. Adaletin adil ve net bir şekilde tesis edilmesini güvence altına alır.

Ayrıca aday diğer hukukçularla ve toplumla mahkeme salonunda temasa geçer. Herkese karşı saygılı, duyarlı ve ayrımcılık yapmadan adil bir şekilde davranmakla ilgili becerilerin ve tutumların geliştirilmesi esastır.

Adayın sınırlarının ve eksiklerinin en çok ortaya çıktığı yer mahkeme salonudur. Çünkü mahkeme salonunda aday görevini herkesin önünde yerine getirir ve her ne kadar mentor tarafından denetlense de aday deneyim eksikliği nedeniyle hatalar yapacaktır. Aday, tüm mentorlük süreci boyunca bu hataları üstlenmeli ve düzeltmelidir.

Mahkeme salonundaki görevle ilgili olarak, adayın hem pratikte adli süreç hakkında bilgi eksikliği hem de mahkeme salonunda duruşmanın nasıl yönetileceğiyle ilgili karşılaştığı birçok zorluk vardır:

1. Aday adli süreçle ilgili teorik bilgi edinmiştir fakat bu teorik bilgiyi pratiğe dökmeye alışkın değildir.

Çoğu durumda, yasal düzenleme ile mahkeme salonundaki uygulama birbirinden farklıdır ve bu durum adayın kendini güvensiz hissetmesine neden olur.

2. Aday, duruşmalarla ilgili uygulama hakkında tüm ayrıntıları bilmez (örneğin, kişiler ayakta mı durmalı yoksa oturmalı mı? İlk önce kim konuşur? Sanık nereye oturmalıdır?).





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

3. Aday duruşma sırasında duruşmada neler olduğu veya tarafların ne söylediğinden ziyade not almaya veya dosyayı okumaya odaklanır.
4. Aday, bilgisini ve otoritesini göstermek için hukuk jargonu ve teknik terimler kullanır.
5. Aday, farklı nedenlerle duruşmayı gözünde büyütebilir. (Bazen aday çok utangaçtır, bazen çok cesurdur).
6. Aday, beklenmeyen çatışmalarla başa çıkmaya hazır değildir.
7. Adayın, bir duruşmayı doğru yönetmekle ilgili herhangi bir referansı yoktur, bu nedenle mentorlük aşamasında gördükleri ve duyduklarından kolayca etkilenir.

Yukarıda belirtilen zorlukların aşılması için mentorlük aşamasında aşağıda belirtilen faaliyetlerin, becerilerin ve tutumların geliştirilmesi gerekmektedir:

1. Ortama alışmak, çalışma yöntemlerini öğrenmek ve pratik bilgi edinmek için olabildiğince fazla duruşmaya katılmak. Bu pratik bilgi, duruşmaların etkili bir şekilde yürütülmesini sağlamak için teorik eğitimin en verimli şekilde geçirilmesi gerektiği anlayışını sağlamaktadır.
2. En karmaşık ayrıntıdan en basit ayrıntıya kadar duruşmalara dahil olan tüm ayrıntılara odaklanmak ve utanmadan veya soru sormanın deneyimsizliğini belli edeceğini düşünmeden mentore aklındaki her türlü soruyu sormak.
3. Duruşma sırasında olabildiğince hazır bulunmak, mahkeme salonundaki herkesi dikkatli bir şekilde dinlemek. Aktif dinleme becerileri geliştirilirken sözlü olmayan iletişim de geliştirilmelidir.
4. Olabildiğince sade ifadeler kullanmak, gerektiğinde net açıklamalar yapmak ve ilgili herkesin anladığından ve anlaşıldığından emin olmak. Aday, uygun olmayan ifadelerin veya davranışların, haksızlık algısına, otorite kaybına, sisteme olan güvenin sarsılmasına neden olma ve suçluluk hissi yaratma ihtimali olduğunu anlamalıdır.
5. Duruşmayı kendi başına yönetmek, hata yapmaya hazır olmak ve bu hataları çözebilme yeteneğini geliştirmek.
6. Duruşma sırasında beklenmeyen çatışmalar/sorunları yönetmek ve çözmeye yeteneğine sahip olmak.
7. Farklı deneyimler hakkında bilgi sahibi olmak amacıyla mümkünse farklı mentorlerle çalışmak.

Yukarıda belirtilen becerileri, tutumları ve kabiliyetleri geliştiren aday, mentorlük aşamasının sonunda şunlara hazırdır:

1. Adil ve etkili bir sonuca ulaşmak amacıyla duruşmaları adil ve tarafsız bir şekilde yönetmek.
2. Yasal uyumsuzlukların karmaşıklığını özümsemek.
3. Yargısal faaliyet ve toplumsal gerçekliğe dahil olmak.
4. Çatışma çözümünde hâkim/savcı rolünü benimsemek ve çatışma nedeni olmamak.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

5. Tüm taraflara, kendilerine adil bir şekilde davranıldığını, dinlenildiklerini ve anlaşıldıklarını hissettirecek şekilde davranmak, tarafları sabır ve nezaketle dinlemek.

Özetle, hakimlik/savcılık sanatı kavramını oluşturan tüm davranışlar, beceriler ve tutumların adayların mentorlük aşamasında bulunacakları ortamlarda geliştirilmesi, adayların gelecekte yargısal faaliyetleri yürütürken etkili, verimli ve saygılı hâkim/savcı olmasını güvence altına alacak araçları onlara sağlayacaktır.

3. DEĞERLENDİRME SİSTEMİ

Hakimlik/savcılık sanatının parçası olan becerileri nasıl değerlendiririz?

Hakimlik/savcılık sanatı, yetkinliklere ilişkin eğitim verilmesini gerektirmektedir. Yetkinlik, sorunlara ve beklenmeyen hususlara müdahale etme kapasitesi, bağımsızlık, esneklik, profesyonel ortamda iş birliği ve iş yönetimi dahil olmak üzere yargısal faaliyetleri yürütürken bilgi, beceri ve tutumların uygulanmasına yönelik kapasite olarak tanımlanabilir.

Hâkim ve savcı adaylarının eğitimiyle ilgili kilit nokta, eğitimi sadece teorik bilginin edinilmesiyle sınırlamaktan kaçınmaktır. Bunun yerine, hâkim/savcı adaylarının ileride ortaya çıkabilecek farklı durumlarda ve bağlamlarda mesleklerini icra etmelerini sağlayacak bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarına odaklanılmalıdır.

Yetkinliklere ilişkin eğitimin üç önemli özelliğini vurgulayabiliriz:

1. Kavramsal, usule ilişkin ve tutumlarla ilgili bilgiyi ifade eder fakat bunun da ötesinde bilgi depolamak, yetkin olmak anlamına gelmek zorunda değildir. Yetkin olmak, bir adım daha gerektirir, yani kişinin karşılaştığı sorun veya zorluğu çözmek için sahip olduğu bilgiler içinden belli bir an ve durumda önemli olanı seçmesidir (kişinin sahip olabileceği fakat bu durumda yardımcı olmayan diğer bilgileri dikkate almamak).
2. Yetkinlikler kişilik özellikleriyle bağlantılıdır fakat öğrenilmelidir. Doğal olarak belli bir bilgiye sahip olmak, iyi bir başlangıç noktasıdır. Fakat bu bilgiye sahip olmak yetkin olmayı güvence altına almaz. Yetkinlikler, başlangıç eğitimi, sürekli eğitim ve hayat boyu deneyimlerle geliştirilmelidir. Bir kişi bugün yetkin olabilir fakat yarın bu becerileri kaybedebilir ya da belli bir konuda yetkin olabilir ve farklı, bilinmeyen bir konuda yetkin olmayabilir. Bu nedenle, yetkinliklerin tekrarlayan ve sürekli gelişen bir yapısı vardır. Bir kişi sonsuza kadar yetkin olamaz.
3. Yetkinlikler, eylemle anlam kazanır fakat aynı zamanda yansıtılması gerekir. Yetkinliklerin uygulanabilir bir boyutunun olması (sorunların etkili bir şekilde çözülmesi için bilginin pratik duruma aktarılmasını içerdiği sürece), belli bir davranışın mekanik ve bilinçsiz bir şekilde tekrarlanmasını içerdiği anlamına gelmemektedir. Tam tersine, yetkin olmak için yansıtma şarttır. Çünkü yetkin olmak bizi standart davranışlardan uzaklaştırır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Mentor, staj dönemini bu hususlar doğrultusunda, hâkim/savcı adayının yargısal faaliyetleri yerine getirmek için gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmasını sağlayacak şekilde planlamalıdır. Planlama kolay bir iş değildir fakat mentorün kendi yetkinliklerini gözden geçirmesi ve bunları adaya aktarabilmesi gerektiği için oldukça tatmin edici bir iştir.

Bu bağlamda, sürekli karşılaşılan zorluklardan biri, hâkim/savcı adaylarının *hakimlik/savcılık sanatı* olarak adlandırılan bir dizi yetkinliğe bağlı olarak değerlendirilmesidir. İlk olarak, mentorlük halihazırda elde edilmiş bilgilerin pratiğe dökülmesi için beceri kazanılmasını ve mentorün deneyimlerinin adaya aktarılmasını amaçlamaktadır. Bu unsurların değerlendirilmesi, hukuki bilginin değerlendirilmesinden çok daha zordur. İkinci olarak, farklı mentorler olabileceği için değerlendirme kriterlerinin birbirinden farklı olma riski vardır.

Her halükârda, başlıca hedef hâkim/savcı adaylarının staj sırasında deneyimli bir hâkim/savcının yanında görevlerini yerine getirerek yargısal faaliyetleri yürütmek için gerekli becerileri kazanmak olduğu için adayın sadece teorik bilgisinin değil yetkinliklerinin değerlendirilmesi gerekmektedir.

Değerlendirme

Aday eğitiminin amacı, adaylar temel düzeyde yetkinlik kazandığı için tüm adayların hâkim/savcı olarak görevlerini yerine getirmek ve görevlerini doğru ve güven içinde yerine getirebilmek üzere adaylara eğitim verilmesidir.

Bu nedenle, değerlendirme faaliyeti ile adayların özellikle staj aşamasında gerekli yetkinlikleri kazandığının teyit edilmesi amaçlanmalıdır. Bununla birlikte staj dönemi yargısal faaliyetlerin etkili bir şekilde yerine getirilmesine yakın olması ve gerçek yargısal ortamlarda gerçekleştirilmesi nedeniyle, kişiler arası beceriler, uygulamaya ilişkin ve/veya organizasyonel becerilerle ilgili ihtiyaçların tespit edilmesi için en iyi zamandır.

Staj döneminin, eğitim görevini izlemeye ve mentorün sorumlu olduğu faaliyeti güçlendirmeye ve desteklemeye yardımcı olan farklı iletişim araçları aracılığıyla genel koordinatör tarafından denetlenmesi oldukça önemlidir. Aynı şekilde eğitimde gitgide ilerleme kaydedileceği için becerilerin kazanılmasında gerekli ilerlemenin kaydedilmediği fark edildiğinde, mentorün eğitim görevinde ve nihai hedefte yardımcı olacak bireysel güçlendirme planının birlikte hazırlanması için bu durum gecikmeden ve nihai değerlendirme toplantısını beklemeden bildirilmelidir.

Değerlendirmede göz önünde bulundurulabilecek ilkeler

- 1) Yetkinlik eğitimi, bilgi, beceri ve tutumların birleştirilmesini içeriyorsa, mentor değerlendirme yaparken, değerlendirmeyi bölümlere ayırmadan veya bu unsurlardan herhangi birini (örneğin, hukuki bilgi) diğerlerinden daha fazla değerlendirmeden tüm unsurları bir bütün olarak değerlendirmelidir. Örneğin, hukuki bilgiye duruşma sırasında sakın kalma becerisinden ve kanunlara uygun bir çözüm bulma becerisinden daha fazla önem verilmemelidir.
- 2) Yetkinlikler, çeşitli bağlamlar ve durumlarda sergilenmelidir. Staj dönemi, hâkim/savcı adayının gerçek bir mahkemede bulunmasını ve mahkemede meydana





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

gelen çeşitli olayları (çoğu zaman farklılık gösterir) gözlemleyerek öğrenmesini amaçlar. Bu nedenle, örneğin, duruşma yönetimi farklı durumlarda geliştirilebilir: basit ve karmaşık duruşmalar, kısa veya uzun duruşmalar, olaylı veya olaysız duruşmalar, konuşulan dili tam olarak anlamayan taraflar veya tanıkların olduğu duruşmalar vb. Değerlendirme, hâkim/savcı adayının sadece ideal veya önceden belirlenmiş durumlarda değil bu farklı bağlamlarda ve senaryolardaki davranışını içermelidir.

- 3) Yetkinlikler sürekli olarak gelişir ve yenilenir. Önemli olan, yetkinliklerin geliştirilmesinde ilerleme kaydedilmesidir. Hâkim/savcı adayı stajın başından sonuna kadar bir ilerleme kaydeder. Bu nedenle, değerlendirmede adayın kaydettiği ilerleme göz önünde bulundurulmalı ve değerlendirme dinamik olmalıdır. Tüm hâkim/savcı adayları staja aynı noktadan başlamamaktadır, bazılarının kapasitelerinin yüksek olması veya daha öncesinde mesleki deneyim ya da hayat tecrübesi olması nedeniyle öncesinde kapsamlı bilgi, beceri veya tutumu olabilmektedir. Mentor, her şeyden önce, adayın sadece nihai sonucunu değil stajın başından itibaren kaydettiği ilerlemeyi değerlendirmelidir.
- 4) Yetkinliklerin öğrenilmesi, özerklik ve adayın kendi kriterleri olmasını gerektirmektedir. Bu durum eğitimle ilgili olarak önemli olsa da yargı alanında çok daha önemlidir çünkü hâkim adayı hakim olmaya hazırlanmaktadır, yani karmaşık ve sorumluluk gerektiren birçok alanda karar vermeye hazırlanmaktadır. Bu nedenle, değerlendirmede sadece adayın izlenmesi veya mentorün ya da adayın eğitiminden sorumlu kişilerin kendi kriterlerinden ziyade adayın özerkliği ve kendi kriterlerini oluşturma kapasitesi değerlendirilmelidir.

Değerlendirme formu kullanılması

Bu beceri ve yetkinliklerin değerlendirilmesinde belli bir standart sağlanması önemlidir. Deneyimler, kazanılan yetkinlik, beceri ve tutumların değerlendirmesini kolaylaştıran bir değerlendirme formunun olması gerektiğini göstermektedir.

Değerlendirme hâkim/savcı adaylarının staj dönemlerinde üzerinde çalışıp geliştirdikleri farklı yetkinlik, bilgi, beceri ve tutum gruplarını içermelidir. Bu *hakimlik/savcılık sanatının* değerlendirilmesi için aşağıda belirtilen dört yetkinlik kategorisi önerilmektedir:

1. Bilişsel-teknik beceriler.
2. Organizasyon-görevlere ilişkin yetkinlikler.
3. Analitik-uygulamaya ilişkin beceriler.
4. Sosyal-kişilerarası ilişkilere ilişkin yetkinlikler.

Değerlendirme, mentorün daha önceden mentorlük yaptığı diğer hâkim/savcı adayları veya diğer mentorlerin yorumlarından aşına olduğu adaylarla kıyaslama yapmadan her adayın kendi yetkinliğine uygun şekilde yapılmalıdır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Mentorün, hâkim/savcı adayını değerlendirirken kendisini adayın yerine koyabilmesi ve adayların deneyimli hâkim/savcı değil aday olduğunu göz önünde bulundurması önemlidir. Mentor bu şekilde adayın performansını kendi becerileriyle karşılaştırmayacaktır.

Tarafsız ve önyargısız değerlendirme nasıl yapılır? Mentorler için öneriler

Mentorün değerlendirme görevini düzgün bir şekilde yerine getirmek için iletişim ve tüm staj aşamasına ilişkin bir dizi kilit faktör hakkında düşünmesi/kendi kendini değerlendirmesi gerekmektedir.

Gerçekliği, başımıza gelen olayları ve başkalarının eylemlerini bizim algıladığımız şekilde tanımladığımızda nesnel iletişim pratiği yaparız. Kendi inançlarımız ve önyargılarımıza dayalı sonuç odaklı açıklamalar yaptığımızda, öznel iletişim pratiği yaparız. Nesnel iletişim, değerlendirmedeki en yaygın hatalardan kaçınmamızı sağladığı için şarttır.

Bu nedenle, kanıt ile algı arasında ayırım yapılması gerekmektedir:

1. Kanıt, nesnel iletişimin gözlem birimidir. Somut ve ölçülebilirdir. Kanıt örnekleri, “varış saati 08:35 idi”, “karara 10 satırlık gerekçe yazdı”, “3 e-posta gönderdi”, “e-postaya yanıt gelmedi”, “ifadelere yardımcı olmak için bu hafta 5 kez gönüllü oldu” olabilir.
2. Algı, öznel iletişimin gözlem birimidir. Soyuttur ve ölçmek zordur veya imkansızdır. Algı örnekleri, “yavaşlıyorsun”, “göreve çok fazla bağlı olmadığımı görüyorum”, “seninle iletişim kurmak çok zor”, “tutumun çok pozitif” olabilir.

Kanıt, değerlendirme yaparken gerekçelendirilemeyen, nedene dayanmayan veya ölçülemeyen algılardan çok daha önemlidir.

Mentor olacak kişi için bir diğer önemli özellik empatidir. Empati, değerlendirme yapmak ve iletişim kurmak için temel bir tutumdur ve şunlardan oluşur:

- Karşımızdakiyle hemfikir olmaya veya karşımızdakinin durumuyla kendimizi özdeşleştirmeye gerek kalmadan, karşımızdaki kişinin ne düşündüğünü veya hissettiğini anlamak.
- Yargılamaktan veya yorumlamaktan kaçınmak. Kendi fikirlerimizi, bir şeyleri anlamının tek makul yolu gibi sunmayız.
- İletişim sürecinde hoşgörölü olmak ve ilişkiyi kolaylaştırmak.
- Sempati ve antipatiden sistematik olarak uzaklaşmak.

Sempati, karşımızdaki insana karşı bağlılık ve sevgi duymaktır ve o kişiyi kayırmamıza neden olur. Kendinizi hemen o kişiyle özdeşleştirmenize neden olur, neredeyse taklit edici şekildedir fakat bir temeli yoktur. Sempatide, hızlı bir bağ kurma, tartışmama, hemen kabul beklenir.

Antipati, karşımızdaki insanı reddetme tutumudur ve o kişinin aleyhine olmamıza neden olur. Muhatabımızı reddederiz veya yok sayarız. Antipatide aksini iddia etme ve büyüklük taslama eğilimi vardır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Ayrıca staj aşamasının ilerlemesine veya beceri ve yetkinliklerin değerlendirilmesine yardımcı olmayan psikolojik engel durumlarından da uzaklaşmak gerekmektedir.

Bazen eşzamanlı olarak faaliyete geçen, karşımızdaki kişiyi dinlememizi ve etkili bir şekilde değerlendirmemizi engelleyen psikolojik rutinler vardır. Kişi, bu tür durumların farkında olmalı ve bunları devre dışı bırakmak için elinden geleni yapmalıdır.

Staj aşamasını zorlaştırabilecek bu tür engellere bazı örnekler şunlardır:

- Kendinizi muhatabınızla karşılaştırmak: “benim başıma gelen şey daha kötü”.
- Kişilerin düşüncelerini okumak: "aslında bana söylemeye çalıştığı şey ...".
- Gelecek cevabın provasını yapmak: "Ben bunu diyeceğim, daha sonra o bunu diyecek, sonra ben bunu diyeceğim ...".
- Beklentileri filtreden geçirmek: sadece beklentilerimi karşılayan şeylere önem vereceğim.
- Yargılamak: muhatabımı etiketlerim ve haklı olduğumu kanıtlayan kanıtları araştırırım.
- Hayal kurmak: küçük bir ayrıntı bir dizi fikri harekete geçirir.
- Kendinizi karşımızdaki kişiyle özdeşleştirmek: bana söylediklerini geçmişte yaşadıklarım ile ilişkilendiriyorum.
- Tavsiye vermek: bitirmeden önce çözüm ve tavsiye ararım.
- Tartışmak: bir şeyle hemfikir olmadığımda hemen tepki gösteririm.
- Haklı olduğunu varsaymak: kendimle çelişmemek için elimden geleni yaparım.
- Konuyu aniden değiştirmek.
- Onay beklemek: insanların beni sevmesini ve fikirlerimi onaylamasını beklerim.

Mentorün, hâkim/savcı adayına tüm süreç boyunca gösterdiği gelişimi belirterek staj dönemi boyunca geri bildirim vermesi önemlidir. Aday ne kadar geri bildirim alırsa o kadar fazla şey öğrenir. Geri bildirim vermeyi staj sonuna bırakmaya gerek yoktur.

Geri bildirim iki şekilde olabilir:

- a) Düzenli veya sürekli: Günlük konuşmalar ve fikir alışverişleri.
- b) Zaman zaman veya gelişime yönelik: önemli hususları ve kilit durumları düzeltmek için.

Düzenli geri bildirim: betimleyici veya değerlendirici





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

Betimleyici (objektif) olabilir:	Değerlendirici olabilir
<ul style="list-style-type: none">○ Kanıtlara dayalıdır.○ Daha çok kolaylaştırmaya odaklanır.○ Kişisel görüşleri yansıtmaz.○ Uyum sağlamaya yardımcı olur.○ örnekler: başka sözcüklerle açıklama, soru sorma, merak ettiğini gösterme, başını sallama...	<ul style="list-style-type: none">○ Algılara dayalıdır.○ Kendi psikolojik modelimizi yansıtır.○ Savunma mekanizmasını harekete geçirir.○ Mentorle aday arasındaki ilişkiyi etkiler.○ rnekler: Neden? Onaylama veya onaylamama ifadeleri.

Zaman zaman verilen geri bildirim

Özellikle staj döneminin önemli anlarında hakim/savcı adayının tutumunu düzeltmesi veya değerlerini tekrar gözden geçirmesi için belirtilir. Aslında mentorün bu spesifik geri bildirimini her faaliyetten sonra vermesi önerilmektedir. Yrtlen faaliyetin sonucuna bağlı olarak bazen bu geri bildirim diğerlerinden daha kapsamlı olarak verilebilir. İstenilen sonuçlara ulaşmak için aşağıda sunulana benzer bir rehbera uyulması önerilmektedir.

KANIT	ALGI	EYLEM
Olayları tutarlı ve ayrıntılı bir şekilde tanımlamak	Duyguları, hisleri, düşünceleri ifade etmek	Yerine getirilecek yeni eylemleri önermek, tavsiyede bulunmak



Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

		vb.
(nesnel iletişim)	(öznel iletişim)	(net hedef)

Nasıl uygulanabilir? Yukarıdaki tabloda belirtilen üç aşama vasıtasıyla.

- 1) Kanıt: Hâkim/savcı adayına geri bildirim vermek için adayın eylemlerine (davranışlarına) odaklanmamız gerekir. Değerlendirmenin iyi bir şekilde gerekçelendirilmesini sağlamak, değerlendirmenin arkasında yatan sebebi ve algıladığımız şekilde eylemlerini tanımlamak, bu değerlendirmeyi biz adayın yerinde olsaydık nasıl yapardık diye düşünmeden yapmaya özen göstermek. Kendi yorumlamamızın bir parçası olmayan hususlara karşı açık olmalıyız.
- 2) Algı: Bu eylemlere nasıl değer verildiği veya bu eylemlerin “bize göre” nasıl olumsuz sonuçları olduğu hakkında konuşmak, sebebini belirtmek.
- 3) Eylem: Karşımızdaki kişinin davranışlarında somut değişiklikler yapmasını istemek. Geri bildirim amacı karşımızdakini rahatlatmak değil davranışını değiştirmektir. Bu nedenle, geri bildirim bu kritik eleştirileri hafifletmek için yerine getirilecek eylemleri içeren net sorumluluklarla sonuçlandırılması önemlidir. Hedef: karşımızdaki kişinin yapmadığı şeyi yapması veya yaptığı bir şeyi yapmayı bırakması.

Mentorün hâkim/savcı adayını değerlendirirken yaptığı en sık hatalar

Aşağıda değerlendirmede yapılan en sık hatalar sunulmaktadır, bu hataların önce farkına varıp daha sonra değerlendirmede bunları dikkate alarak bu hatalardan kaçınılması gerekmektedir:

1. Önyargılar: Değerlendirilen kişinin lehine veya aleyhine, gerçeğe dayanmayan fikirler geliştirmek. Önyargılar, değerlendirme yapan kişinin dünyaya bakış açısıyla (inançlar ve değerler) ilgilidir.

Örnek: Resmiyet ve düzene oldukça önem veren bir mentor, eleştirel olmayan ve rahat bir yapısı olan bir hâkim/savcı adayını değerlendirirken önyargılı olabilir.

2. Değerlendirmede ortalama puan verme eğilimi: Çok yüksek veya çok düşük puan vermekten kaçınmak, her konuyla ilgili ortalama puan vermek. Bu durum, sorunları gizler ve öğrenme düzeyi çok iyi olan adayları olumsuz bir şekilde etkiler.
3. Mentorün fazla sıkı olmaması veya tam tersine çok katı olması: Cömert veya katı bir şekilde puan vermek, farkında olmadan sevilme ve popüler olma isteği ya da yüksek düzeyde saygı duyulmasını sağlamak ve mesafe koymak.
4. Kendi kültürel, dini veya siyasi değerlerinin baskın gelmesi: Kültürel kimlik veya kişisel siyasi eğilimle bağlantılı spesifik önyargıların bizi ele geçirmesine izin vermek.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

5. Değerlendirmede özellikle son zamanlardaki eylemlere odaklanılması: İyi veya kötü son zamanlardaki eylemlere odaklanmak. Bu iki kat daha zararlıdır çünkü değerlendirilen kişi stajın son aşamasında daha ilgili, üretken ve işbirlikçi olma eğilimi gösterir.
6. “Aura” etkisi: kendinizi değerlendirilen kişinin itibarına şartlamak: Kişisel özelliklere bağlı olarak olumlu görüşler vermek. Değerlendirmenin gerçek ve somut eylemlere dayalı olduğunun farkına varmak önemlidir. Kişinin eylemleriyle değil de kendisiyle ilgili görüş sunmak, değerlendirme yapan kişinin yetkin olmadığını gösterir.
7. Söзде davranışsal uyumsuzluk: Hâkim/savcı adayının davranışları bize ters geldiği için adayın stajını doğru bir şekilde değerlendirmede zorluk yaşamak.

Buna örnek olarak şunlar verilebilir: Aday çok kararlı veya fazla itaatkâr olabilir, kolay etkilenebilir veya kolay kolay etkilenmez, fazla atılgan veya çok sakin, disiplinli olabilir veya tam tersine her şeyi doğaçlama yapabilir.

İyi bir değerlendirmeye yönelik rehber: temel ilkeler

1. Hâkim/savcı adayının kaydettiği ilerlemeyi kanıtlara dayalı bir şekilde açıklayabilmek (nesnel iletişim).
2. En yaygın psikolojik engelimizin farkında olmak ve değerlendirmeden önce bu engeli devre dışı bırakmak.
3. Sempatik veya antipatik tutumlardan kaçınmak, empatiyi ön planda tutmak.
4. Hâkim/savcı adaya betimleyici geri bildirim ile gelişimiyle ilgili sürekli bilgi vermek.
5. Zamanında geri bildirim vererek önemli anlarda ve hususlarda müdahale etmek.
6. İnançlarımızın ve değerlerimizin hâkim/savcı adayının değerlendirmesini etkilemesine izin vermemek.
7. “Ortalama puanlar”a takılı kalmamak, risk alıp adayın gelişimine göre yüksek veya düşük puan vermek.
8. Aşırı rahat veya katı olmaktan kaçınmak, incelikli bir şekilde değerlendirme yapmak.
9. Etnik köken, dini inanç veya siyasi görüşle ilgili her türlü önyargıdan kaçınmak.
10. Değerlendirmeyi sadece stajın son dönemiyle değil tüm staj dönemiyle ilgili olarak yapmak.
11. Hâkim/savcı adayının kişisel imajından ziyade profesyonel performansına odaklanmak.
12. Hâkim/savcı adayını daha iyi anlamak için bizi adaydan uzaklaştıran davranışsal unsurları belirlemek.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

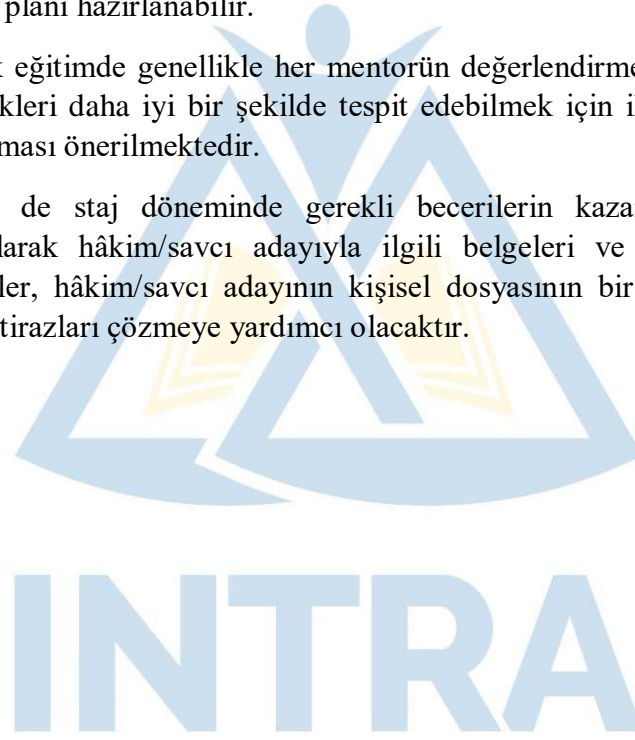
Bir hâkim/savcı adayının staj aşamasını başarılı bir şekilde tamamlamadığı nasıl belirlenir?

Mentorün değerlendirmesinin sonucunu stajın koordinasyonundan sorumlu kişiyle birlikte incelemek gerekecektir. Her halükârda, değerlendirmenin sadece değerlendirilen her bir yetkinliğin kazanıldığını veya kazanılmadığını gösteren değerlendirme formundaki göstergelerin sayısal toplamından elde edilen aritmetik ortalama olmadığı net olmalıdır.

Mentorün nihai değerlendirme formu doldurması, değerlendirmenin bütün staj dönemi boyunca sürekli olmadığı anlamına gelmemektedir. Mentor, adayın beceri ve yetkinlik kazanmasında bir eksiklik tespit ederse, staj döneminin sonunda istenmeyen bir durumdan kaçınmak için stajın koordinasyonundan sorumlu kişiyi durumla ilgili olarak bilgilendirmelidir. Bu sorunlar fark edildiğinde hakim/savcı adayının görevini yerine getirmesi için gerekli olduğundan dolayı bu becerileri kazanmasına yardım etmek amacıyla bireysel güçlendirme planı hazırlanabilir.

Yetkinliklere yönelik eğitimde genellikle her mentorün değerlendirmesini karşılaştırabilmek ve potansiyel eksiklikleri daha iyi bir şekilde tespit edebilmek için iki mentor ve iki farklı uygulama aşaması olması önerilmektedir.

Mentorlerin ikisinin de staj döneminde gerekli becerilerin kazanıldığını veya eksik olduğunun kanıtı olarak hâkim/savcı adayıyla ilgili belgeleri ve kayıtları dosyalaması önemlidir. Bu belgeler, hâkim/savcı adayının kişisel dosyasının bir parçası olacak ve bu aşamayla ilgili olası itirazları çözmeye yardımcı olacaktır.





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

4. VAKA ÇALIŞMALARI

BİRİNCİ VAKA ÇALIŞMASI

Deneyimli bir hâkim, bir hakim adayına mentorlük yapıyor. Staj başladıktan iki hafta sonra adayın taraflarla konuşurken sesinin titrediği, görevini neredeyse yerine getiremediği fark ediliyor ve mentorün otoritesi adayın görevlerini normal bir şekilde yerine getirmesini engelliyor gibi görünüyor çünkü aday sürekli denendiğini hissediyor ve stajın ilk haftalarında olsa bile yanlış bir şey söylerse veya açıklarsa, bunun mentor tarafından kendisini değerlendirirken olumsuz olarak göz önünde bulundurulabileceğini ve hakim olma hayalini gerçekleştiremeyeceğini düşünüyor.

- Mentorün adayı bu şekilde hissettirecek ne gibi kişisel özellikleri var?
- Adayın korkularının üstesinden gelmesine yardımcı olmak için bu kişisel özellikler nasıl iyileştirilebilir?
- Adayın ne gibi kişisel özellikleri var?
- Adayın bu sorunları aşması için mentor ne gibi önlemler alabilir?
- Mentor, adayın bu tespit edilen ilk eksiklikleri iyileştirmesi için ne gibi inisiyatifler alabilir ve stratejiler geliştirebilir? Bu inisiyatiflerin staj boyunca nasıl yürütüleceğini açıklayınız.
- Stajın başlangıç aşaması, nihai değerlendirmede göz önünde bulundurulmalı mı?
- Adayın sürekli değerlendirilmesi için hangi hususlar dikkate alınmalıdır?

INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

İKİNCİ VAKA ÇALIŞMASI

Mentorle aday arasında herhangi bir bağ yok. Aralarında iyi bir ilişki yok. Mentorün iş yoğunluğu sebebi ile adaydan sorumlu olmasına rağmen adaya yeterli vakti ayırmıyor. Adayın gelişimi için yeteri kadar iş ve dosya vermiyor. Aday ise de öğrenmeye ve çalışmaya hevesli bir kişiliğe sahip.

Bu durum aralarında önemli bir fikir ayrılığına neden olmuş. Mentor adayı iş yapmadığı için azarlıyor ve aday da mentor gibi davranmadığını, kendisine iş verilmediğini, verilen işlerin kontrolünün yapılmadığını, mentörün sorumluluklarını yerine getirmediğini beyan ederek mentore karşı çıkıyor.

- Burada ne gibi çatışma unsurları belirlenebilir?
- Mentorün ve adayın tutumunu nasıl değerlendirirsiniz?
- Bir çözüml olduğunu düşünüyorsanız bu anlaşmazlık nasıl çözülebilir?
- Bu anlaşmazlık adayın değerlendirmesini nasıl etkiler?
- Bu husus, mentorün aday veya koordinatör tarafından değerlendirilmesinde yansıtılmalı mı?
- Bu anlaşmazlığın yeni başladığını düşünün, sizce mentorü değiştirmek uygun olur mu? Nedenlerini açıklayın.
- Staj döneminin sonunda anlaşmazlık çıkarsa ne olur? Aksiyon almak mümkün olur mu? En uygun çözüml ne olur?
- Bu tür durumları önleyebilecek eylemler var mı? Hangileri olduğunu ve nedenlerini belirtin.

INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

ÜÇÜNCÜ VAKA ÇALIŞMASI

Deneyimli bir savcı, bir adaya mentorlük yapıyor. Aday stajın ilk haftalarından sonra işe olan ilgisini kaybediyor. Aday sürekli görüşmelere ve duruşmalara geç kalıyor. Kendisine verilen işleri istenen zamanda teslim etmiyor ya da herhangi bir çalışma yapmadan sadece elindeki işten kurtulmak için eksik karar taslakları yazıyor.

- Savcı adayının staja olan ilgisini veya motivasyonunu kaybetmesine ne sebep olmuş olabilir?
- Bu durum en başından beri mi böyleydi?
- Mentorün adayın motivasyonunu düşürecek ve adayı sınırlendirecek derecede talepte bulunması adayın ilgisini kaybetmesine neden olmuş olabilir mi?
- Mentor, fark ettiği bu durumu adayla konuşmalı mı?
- Mentorün değerlendirmesinde adayın özverili olmadığını belirtip hiçbir şey yapmadan olayların değişmesini beklemesi daha mı iyi?
- Bu durum düzeltilebilir mi?
- Adayın motivasyonu nasıl artırılır ve tekrar ilgi duyması nasıl sağlanır?

INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

DÖRDÜNCÜ VAKA ÇALIŞMASI

Mesleğini icra ederken her mentorün kişisel özelliği de önemlidir. Sadece duruşmayı bekleyen insanlarla, diğer meslek gruplarıyla ve kalem personeliyle profesyonel ilişkiler açısından değil aynı zamanda duruşmaların yönetimi veya hatta kararların yazılması açısından mentorün kişisel özelliği önemlidir. Görevlerimizi yerine getirmenin birçok doğru yolu vardır fakat her birimizin kendine özgü bir tarzı vardır ve bu tarz karakterimizi yansıtır.

Aceleci, tedirgin, hızlı ve karar alma konusunda direkt olan bir mentorün olduğu bir senaryo hayal edelim. Öte yandan hâkim/savcı adayının daha sakin ve düşünceli bir tarzı var kendisine tevdi edilen işlerde ayrıntılı çalışarak daha iyi netice elde edeceği düşüncesi ile kendisine verilen süre içerisinde sorumluluğundaki işleri yerine getirmiyor. Karar verme süresini uzatan bu durum, kıdemli hâkim veya savcıya yetersiz olarak görünüyor.

- **Bu durum, mentor tarafından not edilmesi ve hâkim/savcı adayıyla birlikte düzeltilmesi gereken bir durum mu?**
- **Bu, her birimizin belki de değiştirilemeyen kişisel tarzıyla mı ilgili ve bu nedenle düzeltilemez mi?**
- **Mentorlük aşamasında mentorle aday arasında bir uyumsuzluk olursa ne olur?**
- **Bunun hâkim/savcı adayıyla konuşulması önerilir mi?**
- **Bu durumdan kaçınılabilir mi? Nasıl?**
- **Karakterler arasındaki bu olası uyumsuzluk, mentorün değiştirilmesi için bir sebep midir?**

INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

BEŞİNCİ VAKA ÇALIŞMASI

Stajın başlıca amaçlarından biri, hâkim/savcı adayına kendine güvenerek karar taslağı yazma becerisinin kazandırılmasıdır. Hâkim/savcı adayı, bir karar taslağını kopyalamadan veya mentorü memnun edeceğini düşündüğü kararı yazmadan özgürce karar verebilmelidir.

Bu vaka çalışmasında, mentorün mükemmeliyetçi ve çoğu sorunu çözmek için sağlam kriterleri var. Mentor ne zaman adayın yazdığı karar taslaklarını incelese metnin birçok kısmını kırmızı kalemle çizerek, metnin yapısını, yasal zeminini ve hatta adayın kullandığı ifadeleri değiştirerek neredeyse tüm karar taslağını düzeltiyor. Bu tür bir düzeltme, karar taslağını hazırlayan hâkim/savcı adayının kendine güveninin azalmasına neden oluyor. Adayın hevesi kırılıyor ve karar taslaklarını mentorü memnun edecek şekilde yazmaya çalışıyor.

- Burada hangi anlaşmazlık unsurları belirlenebilir?
- Mentorün tutumunu nasıl değerlendirirsiniz?
- Bu durumdan kaçınılabilir mi? Nasıl?
- Mentor nasıl hâkim/savcı adayının kendi kriterlerini geliştirmesine izin verecek şekilde düzeltme yapabilir?
- Sizde mentorün kriterlerinden farklı bir şeyin düzeltilmesi iyi bir uygulama mı? Yoksa düzeltmede sadece karar taslağının geçerliliğini etkileyen hataların belirtilmesi gerektiğini mi düşünüyorsunuz?
- Sizde karar taslaklarında yer alması gereken hususların bir listesi oluşturulması gerekir mi?

INTRA





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

ALTINCI VAKA ÇALIŞMASI

Stajın adaylar için başlıca amaçlarından biri, mentorün bir iş gününde sadece yargısal faaliyetlerle ilgili değil aynı zamanda mahkeme personeli, diğer meslektaşlar ve bu faaliyetlere dahil olan meslek gruplarıyla (avukatlar, kolluk görevlileri, adli tıp hekimleri vb.) ilişkilerle ilgili yerine getirdiği tüm faaliyetlerin paylaşılmasıdır.

Bu vaka çalışmasında mentor sessiz bir insan. Kendi ofisini adayla paylaşmak istemiyor (ofisinde iki kişilik alan olmasına rağmen) ve aday kalemde boş bir masada çalışıyor. Mentor her sabah ofisine geldiğinde, hâkim/savcı adayıyla bir toplantı yapıyor ve adayın o gün yapması gereken işleri ve yazması gereken karar taslaklarını belirliyor. Toplantıdan sonra mentor kendi işini yapmak için ofisinin kapısını kapatıyor ve aday da kendi masasında çalışıyor. Mentor, diğer meslektaşlarıyla yemek yemek için dışarı çıktığında aday kalemde kalıp kendisine verilen görevleri yapıyor. Bunun yanı sıra, bir avukat veya kolluk görevlisi mentorle görüşmek için geldiğinde bu görüşme adaya günlük toplantıda verilen bir işle veya adayın yazması gereken karar taslaklarından biriyle ilgili değilse aday görüşmeye katılmıyor ve görüşme mentorün ofisinde yapılıyor.

- Burada hangi anlaşmazlık unsurları belirlenebilir?
- Mentorün tutumunu nasıl değerlendirirsiniz?
- Mentorün ofisini adayla paylaşmasının artıları ve eksileri nelerdir?
- Sizce adayın günlük olarak yapması gereken işleri organize etmek iyi bir uygulama mı? Yoksa adayın mentorün yürüttüğü her faaliyete katılması daha mı uygun?
- Hâkim/savcı adayı, mentorün adliyede diğer meslektaşlarıyla sahip olduğu ilişkileri paylaşmalı mı (çay/kahve araları, ortak kriterler belirlemek için toplantılar, sosyal etkinlikler)?
- Sizce hâkim/savcı adayının mentorün görevlerini yerine getirmesinde iş birliği yapan ve destek sağlayan kişilerle yaptığı toplantılarda hazır bulunması şart mı?





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

YEDİNCİ VAKA ÇALIŞMASI

Stajın adaylar için başlıca amaçlarından biri de adaya çalışma disiplini kazandırmaktır.

Bu vaka çalışmasında mentor çalışma saatlerine uyan, iş disiplini yüksek ancak adaya karşı son derece nazik ve hoşgörölü bir yapıya sahip bir insan. Mentörün kişiliğini tahlil eden aday mesai saatlerine veya mentörün aday için uygun gördüğü çalışma saatlerine riayet etmemekte ayrıca mentorü tarafından tevdi edilen dosyalara kendisi için tanınan süre içerisinde inceleyip mentorüne raporlamamaktadır.

- **Mentörün adaya karşı tutumu nasıl olmalıdır?**
- **Mentörün kişilik özelliklerinin adayın staj eğitimine ilişkin artıları ve eksileri nelerdir?**
- **Bu durumun düzeltilmesi için mentor neler yapabilir?**





Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

5. TARTIŞMA SORULARI

- 1) Her hâkim veya savcı mentor olmak için gerekli beceri ve tutumlara sahip mi? Bir hâkim veya savcının mentor olmaya hazır olup olmadığını belirlemek için hangi parametreler kullanılabilir?
- 2) Bir mentorün görevinden uzaklaştırılmasından veya ileride mentor olarak görevlendirilmesinden kaçınılması mümkün olmalı mı?
- 3) Belli bir hâkim/savcının belli bir adaya mentorlük yapmak üzere görevlendirilmesi bireysel ve her iki tarafın karakterine göre mi olmalı yoksa deneyimli hâkim/savcı, hakim/savcı adayına rastgele mi mentor olarak görevlendirilmeli?
- 4) Bir hâkim veya savcının mentor olmak istemesinin başlıca nedeni ne olabilir?
- 5) Bir mentorün başlıca özellikleri ne olmalı? Adayın başlıca özellikleri ne olmalı?
- 6) Mentor olacak kişi için empati oldukça önemli bir niteliktir. Sizce empati öğrenilebilir mi/öğretilebilir mi (beceri gibi) yoksa empati kişide doğuştan olan bir özellik midir?
- 7) Sizce adayın staj döneminde kazanması gereken en önemli beceriler, tutumlar ve kabiliyetler nelerdir?
- 8) Aday her türlü dosyayı incelemeli veya her türlü duruşmaya katılmalı mı?
- 9) Aday, mentorle aynı odayı paylaşmalı mı?
- 10) Aday, sadece eğitimi devam eden bir kişi mi? Adaya, mentorün denetimi altında yargısal faaliyetleri yerine getirme sorumluluğu verilmeli mi?
- 11) Adaylar, staj döneminde mentorle ilgili tespit ettikleri tutum, beceri ve kabiliyet eksikliğiyle ilgili olarak nasıl bilgilendirme yapmalıdır? Yazılı bir rapor mu hazırlamaları gerekir? Tespit edilen eksikliklerin stajdan sorumlu kuruma gayri resmî olarak bildirilmesi yeterli midir? Hangi kuruma bildirim yapılmalıdır?
- 12) Mentorlük aşamasında mentorle aday arasındaki yakınlık fark edilebilir düzeyde yetersizse ne olur? Bu tür durumların hepsinde mentorün değiştirilmesi uygun mudur? Bu durumda, ortaya çıkabilecek engellerin aşılması için stajdan sorumlu kurum aracılığıyla bir tür arabuluculuk yapılması uygun mudur?
- 13) Değerlendirmede, adayların kendi kriterlerini oluşturma özerkliği ve kapasitesiyle mentorün adayın eksikliklerini/hatalarını düzeltme rolü arasında nasıl denge kurulabilir?
- 14) Kazanılan yetkinlikler, beceriler ve tutumların değerlendirilmesini kolaylaştıran bir değerlendirme formu olması şart mıdır? Sizce beceriler bir form ile değerlendirilebilir mi? Bununla ilgili örnek verebilir misiniz?



Bu proje Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir.

- 15) Becerilere yönelik eğitimde genellikle mentorlerin değerlendirmesini karşılaştırmak ve iki bakış ağısına birden sahip olmak için iki mentor olması önerilmektedir. Birden fazla/farklı mentorlerin değerlendirmesiyle sürekli değerlendirmeyi nasıl dengeleyebiliriz?
- 16) Değerlendirmede anlaşmazlık zm için hangi araçların gerekli olduğunu düşünüyorsunuz?
- 17) Mentore ekonomik teşvik verilmeli midir?

Honor Daumier, Mahkeme



INTRA



Bu yayın, Avrupa Birliği'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla FIIAPP F.S.P.'nin sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.