

**TAPU MÜDÜRLÜKLERİNDE ÇALIŞAN SOKAK DÜZEYİ
BÜROKRATLARININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
İZMİR İLİ ALAN ARAŞTIRMASI**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Tezi
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Programı**

Sabri Çağdaş ARPACI

Danışman: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGÜR

Haziran 2023

DENİZLİ

BİLİMSEL ETİK BEYANI

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

Sabri ağdaş ARPACI

ÖNSÖZ

Tezin yazarı olarak tapu memuru görevimi ifa ettiğim süreçte kurum içerisindeki sorunları özümsemek suretiyle tarafımdan bilimsel çalışma yapma arzusu oluşmuştur. Uygulama ile literatürü karşılaştırarak araştırma yapmış olduğumuz kurumun bir parçası olarak kamu yönetimi alanyazınına katkıda bulunmayı hedeflemekteyim. Türkiye'deki tapu memurlarının yerine getirdikleri görevin özgün nitelik ve işlevlerine ışık tutmayı amaçladığım bu çalışmayla on üç yıldır sokak düzeyi bürokratı olarak görevim süresince tecrübe ettiğim sorunların dillendirilmesine ve böylece çözümüne aracı olmayı dilemekteyim.

Mesleki tecrübemi akademik bilgiyle zenginleştirmek amacıyla başladığım doktora süreci boyunca her zaman arkamda duran, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen üzerimde büyük emeğe sahip çok saygıdeğer danışmanım Prof. Dr. Hüseyin ÖZGÜR'e derin bir minnet duygusuyla teşekkür ederim. Bu süreçte tecrübeleri ve önerileriyle yol gösteren ve tezimin şekillenmesinde rol oynayan değerli hocalarım Doç. Dr. Onur KULAÇ'a, Doç. Dr. Ayşe YILDIZ ÖZSALMANLI'ya, Dr. Öğr. Üyesi Tanzer ÇELİKTÜRK'e, yardımsever arkadaşım Araş. Gör. Dr. Onur AYCAN'a ve bana yeni bakış açıları kazandıran, akademik çizgisini her daim örnek aldığım değerli hocam Doç. Dr. Ebru TOLAY'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Bugünlere gelmem adına annem Ülkü ARPACI'ya ve rahmetli babam İsmet ARPACI'ya, beni sevgiyle ve güvenle büyüten güzel aileme ne kadar teşekkür etsem azdır.

ÖZET

TAPU MÜDÜRLÜKLERİNDE ÇALIŞAN SOKAK DÜZEYİ BÜROKRATLARININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİR İLİ ALAN ARAŞTIRMASI

Doktora Tezi

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ABD

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Programı

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGÜR

Haziran 2023, viii + 230 Sayfa

Bu tezin amacı sokak düzeyi bürokratlarının karakteristik özelliği olan “vatandaşla yüz yüze temas hâlinde olma” ve “takdir yetkisini kullanma” niteliklerine tipik bir örnek olan tapu memurlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda nicel bir araştırma tasarlanarak araştırmanın modeli ve hipotezleri test edilmiştir. Soru formu, İzmir ilindeki 11 Tapu Müdürlüğünde çalışan memurlara elden dağıtılarak 170 gönüllü katılımcıdan veri toplanmıştır. Veriler SPSS 20.0 programıyla analiz edilmiştir. Analizler sonucunda, tapu memurlarının etkileşimsel adalet algılamalarının yüksek; işlemsel adalet algılamalarının orta ve dağıtım adaleti algılamalarının düşük düzeyde olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin de düşük olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizleri tapu memurlarının özellikle dağıtım adaletine ilişkin algılamalarının örgütsel bağlılığın üç boyutunu da pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini; işlemsel adalet algılamalarının ise sadece duygusal ve normatif bağlılığı etkilediği göstermektedir. Bu sonuçlara dayanarak, kamu yöneticilerinin, tapu memurlarının adalet algısını etkileyen faktörleri dikkatli şekilde tespit ederek gerekli iyileştirmeleri yaptırmaları; böylece kurumlarına olan bağlılıklarını artırmaları önerilebilir. Bu tür girişimlerin hem sokak düzeyi bürokratlarının hem de kamu kurumlarının verimliliğini ve performansını artırmada yaşamsal önemi bulunmaktadır. Tapu memurları özelinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini incelemesi açısından özgün olduğu düşünülen bu çalışmanın kamu yönetimi literatürüne katkı sağlaması beklenmektedir. Çalışma aynı zamanda tapu dairelerindeki memurları Türkiye örneğinde tipik sokak bürokratları olarak odaklaması bakımından da benzersizdir. Tezin sonunda geliştirilen önerilerle örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisini kamusal bir perspektiften sunarak kamu yöneticilerine yol gösterici olması umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sokak Düzeyi Bürokratları, Tapu Memurları, Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık.

ABSTRACT**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS OF
STREET LEVEL BUREAUCRATS WORKING IN LAND REGISTRY
OFFICES ON THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT:
A FIELD STUDY IN IZMIR PROVINCE**

Sabri Çağdaş ARPACI

Doctoral Thesis

Department of Political Science and Public Administration

Political Science and Public Administration Programme

Adviser of Thesis: Prof. Dr. Hüseyin ÖZGÜR

June, 2023, viii + 230 Pages

This thesis aims to investigate the effect of organizational justice perceptions of land registry officers, which are typical examples of "being in face-to-face contact with citizens" and "using discretion," which are characteristic of street-level bureaucrats, on their organizational commitment. To do this, we conducted a quantitative study and tested our model and hypotheses. We delivered a questionnaire to civil servants working in 11 Land Registry Directorates in İzmir and collected data from 170 volunteer participants. The data are analyzed by using the SPSS 20.0 program. As a result of the analysis, it is found that the land registry officers had a high perception of interactional justice, a medium perception of procedural justice, and low perception of distributive justice. It is also revealed that the participants had low levels of organizational commitment. The result of the regression analysis also shows that land registry officers' perceptions of distributive justice, in particular, affected all three dimensions of organizational commitment positively and significantly, while their procedural justice perceptions affected only affective and normative commitment. Based on these results, it can be suggested that public managers should carefully identify the factors affecting the perception of justice of the land registry officers and make necessary improvements, thus increasing their commitment to their institutions. Such initiatives are vital in increasing the efficiency and performance of street-level bureaucrats and public institutions. This study, which is considered to be unique in terms of examining the relationship between organizational justice and organizational commitment, is expected to contribute to the public administration literature. The study is also unique in focusing civil servants of land registry offices as typical street level bureaucrats in Turkish case. With the suggestions developed at the end of the dissertation, it is hoped to guide public administrators by presenting the relationship between organizational justice and organizational commitment from a public perspective.

Keywords: Street Level Bureaucrats, Land Registrars, Organizational Justice, Organizational Commitment.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
İÇİNDEKİLER	iv
ŞEKİLLER VE TABLOLAR DİZİNİ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAMU YÖNETİMİ DİSİPLİNİ, SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ, TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİ (KAVRAMSAL, TEORİK VE KURUMSAL İNCELEME)

1.1. KAMU YÖNETİMİ KAVRAMLARI.....	8
1.1.1. Kamu Hizmeti	9
1.1.2. Kamu Personeli	9
1.1.3. Kamu Görevlileri	10
1.1.4. Kamu Tüzel Kişiliği.....	11
1.1.5. Bürokrasi ve Bürokratik Yönetim.....	12
1.1.6. İdare ile Kamu Kurum ve Kuruluşları	13
1.1.7. Kamu Yönetiminin Denetimi	14
1.1.8. Merkezden Yönetim İlkesi ve Taşra Örgütü.....	16
1.2. KAMU ÖRGÜTÜNÜN İŞLEYİŞİNDE TEMEL İLKELER.....	17
1.2.1. Kanunilik Karinesi.....	18
1.2.2. İdare Hukukunda Yetki Devri ve Önemi.....	19
1.2.3. İdarenin Bütünlüğü İlkesi	20
1.2.3. İdari İşlem ve İdari Eylem	21
1.2.4. Kamu Hizmetinin Özellikleri	22
1.3. KAMU YÖNETİMİNDE SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ	24
1.3.1. Sokak Düzeyi Bürokratları Kavramının Tanımı ve Önemi	24
1.3.2. Sokak Düzeyi Bürokratlarının Kamu Yönetimindeki Rolü	48
1.3.3. Sokak Düzeyi Bürokratlarından Ekran Seviyesi Bürokratlarına Geçiş.....	51

1.4. BİR KAMU ÖRGÜTÜ OLAN TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜNÜN SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ KAPSAMINDA İNCELEMESİ.....	54
1.4.1. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Tarihsel Gelişimi	64
1.4.2. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Görevleri.....	65
1.4.3. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat Yapısı.....	66
1.4.4. Tapu Müdürlüğü Personelinin Demografik, Kadro ve Diğer Dağılımları	67
1.4.5. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Sokak Düzeyi Bürokrasisi Çerçevesindeki Projeleri	70
1.4.5.1. Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS).....	70
1.4.5.2. Sürekli Kurumsal Gelişim Projesi (SKGP).....	71
1.4.5.3. Tapu ve Kadastro Yurtdışı Temsilciliklerinin Açılması Projesi.....	72
1.4.6. Tapu Sicilinin Unsurları, Sunulan İşlemler ve Süreçler	73
1.4.7. Tapu Müdürlüklerini Bağlayan Mevzuat.....	78
1.4.7.1. Tapu Memurluğunun Sınıfı ve Atama.....	78
1.4.7.2. Devlet Memuruna Rücu ve Tapu Memuru.....	79
1.4.8. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Denetim Türleri	81
1.4.8.1. Kurum İçi Denetim.....	81
1.4.8.2. Kurum Dışı Denetim (Sayıştay Denetimi).....	83
1.4.9. Sokak Düzeyi Bürokratları Olan Tapu Memurlarının Karşılaştığı Sorunlar ve Öneriler	84

İKİNCİ BÖLÜM

SOKAK DÜZEYİ BÜROKRATLARINDA ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI VE KAMU ARAŞTIRMALARI	92
2.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI.....	100
2.2.1. Dağıtım Adaleti	101
2.2.2. İşlemsel Adalet	102
2.2.3. Etkileşimsel Adalet.....	105
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAMU ARAŞTIRMALARI	106
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI.....	112
2.4.1. Duygusal Bağlılık	113
2.4.2. Devam Bağlılığı.....	116
2.4.3. Normatif Bağlılık.....	117
2.5. ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ	120

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SOKAK DÜZEYİ BÜROKRATLARI OLARAK TAPU MEMURLARININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGILAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİR İLİ ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	125
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	125
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE TEKNİĞİ.....	127
3.3.1. Analiz Yöntemi.....	127
3.3.2. Örneklem	127
3.3.3. Soru Formu	129
3.3.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği.....	129
3.3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	129
3.3.4. Araştırmanın Kısıtları	130
3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	130
3.4.1. Demografik Bilgiler.....	130
3.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarının Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri.....	131
3.4.3. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi.....	134
3.4.4. Regresyon Analizleri	136
3.4.4.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	138
3.4.4.2. Örgütsel Adalet Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	139
3.4.4.3. Örgütsel Adalet Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	139
3.4.4.4. Örgütsel Adalet Boyutlarının Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	140
3.4.5. Bağımsız Örneklem T-Testi	141
3.4.5.1. Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması.....	141
3.4.5.2. Medeni Duruma Göre Ortalamaların Karşılaştırılması.....	141
3.4.6. Tek Yönlü Varyans Analizleri.....	142
3.4.6.1. Yaşa Göre Ortalamaların Karşılaştırılması.....	142
3.4.6.2. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması.....	144
3.4.6.3. Kurumda Çalışma süresine Göre Ortalamaların Karşılaştırılması.....	146

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	149
KAYNAKLAR	159
İnternet Kaynakları.....	192

EKLER

EK -1: ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ	195
EK -2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ	196
EK -3: SORU FORMU	197
EK -4: TKGM DAİRE BAŞKANLIKLARI.....	200
EK -5 TAPU SİCİLİ TÜZÜĞÜ	209
ÖZGEÇMİŞ	230

ŞEKİLLER VE TABLOLAR DİZİNİ

Şekil 1. Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü Teşkilat Yapısı	63
Şekil 2. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli	109
Şekil 3. Araştırma Modeli	122
Tablo 1. Sokak Düzeyi Bürokrasisi Hakkında Yapılan Çalışmalar	26
Tablo 2. Tapu Müdürlükleri Personelinin Statü Dağılımları	64
Tablo 3. Tapu Müdürlükleri Personelinin Eğitim Durumları	64
Tablo 4. Tapu Müdürlükleri Personelinin Cinsiyet Dağılımları	65
Tablo 5. Tapu Müdürlükleri Personelinin Yaş Dağılımları	65
Tablo 6. Kamu Örgütlerinde Örgütsel Adalet Konusunda Yapılan Araştırmalar	92
Tablo 7. İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli	100
Tablo 8. Kamu Örgütlerinde Örgütsel Bağlılık Konusunda Yapılan Araştırmalar	105
Tablo 9. Kamu Örgütlerinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Konusunda Yapılan Araştırmalar	117
Tablo 10. Araştırmanın Hipotezleri	122
Tablo 11. Katılımcıların Görev Yaptıkları Tapu Müdürlükleri	124
Tablo 12. Katılımcı Profiline İlişkin Bilgiler	127
Tablo 13. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	128
Tablo 14. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları	130
Tablo 15. Ölçme Araçlarına İlişkin Bulgular ve Korelasyon Değerleri	131
Tablo 16. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi	134
Tablo 17. Örgütsel Adalet Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	135
Tablo 18. Örgütsel Adalet Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	136
Tablo 19. Örgütsel Adalet Boyutlarının Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisi	136
Tablo 20. Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul ve Retlerine İlişkin Değerlendirme	137
Tablo 21. Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	139
Tablo 22. Yaş Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamalarının Karşılaştırılması	139
Tablo 23. Farklı Yaş Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamaları	140
Tablo 24. Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	140
Tablo 25. Eğitim Durumları Açısından Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık Ortalamalarının Karşılaştırılması	141
Tablo 26. Farklı Eğitim Düzeyi Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamaları	141
Tablo 27. Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları	142
Tablo 28. Çalışma Süreleri Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması	143
Tablo 29. Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ortalamaları	144

GİRİŞ

“Tapu belgesi”, bir mülkiyet üzerindeki hak sahipliğinin, devletin kanuni şartlarını sağlamak koşuluyla devlet tarafından korunacağını taahhüt edildiğinin tescil edilmesidir. “Tapu” kavramının kavramsal ve kurumsal bileşenleriyle ortaya çıkışının özünde, modern akılcı mantıktan doğan, sözleşmecî devlet anlayışı vardır. Siyasi sınırların doğayla belirlendiği, halkla yönetenler arasında keskin sınıfsal ayrımların olduğu, yönetme ve mülk edinme haklarını mirasla edinen ve meşruiyetlerini Tanrı’dan alan hanedan yönetimlerinin yönettikleri topraklara ve halka gösterdiği ilgi tarımsal faaliyetlerin aksamadan sürmesi, vergi toplanması ve fetihler için asker tedariki gibi konularla sınırlıydı. Ne var ki Batı Avrupa’da başlayan bir dizi tecrübe; insana, dünyaya, yaşama bakışı temelinden değiştirmiş ve milli devletler arasında bölüşülmüş, modern bir dünya yaratmıştır.

Avrupalı devletler tarafından keşfedilen topraklardaki doğal kaynakların ve insanların dünyanın çeşitli yerlerine satılmasıyla 17. Yüzyılda Batı Avrupa devletlerinin birbirleriyle yarış içinde olduğu küresel ölçekli bir ticari sömürü ekonomisi yaratmıştı. 17. yüzyılda devlet kontrollü özel sektör eliyle gerçekleştirilen sömürge faaliyetleri, 18. yüzyılda sömürge imparatorluklarına dönüşen devlet eliyle gerçekleştirilmeye başlandı. Sınırları kesin ve yapay olarak belirlenen, meşruiyetini yönettiği halktan alan, kanlı fetihlere değil karlı işlere ilgi duyan, kanunları açık ve net, yeni bir devlet tipi doğmuştur. İşte tapu kavramı, her şeyi numaralandıran, tasnifleyen, işlev ve niteliklerine göre kategorileştiren, sürekli kontrol altında tutan ve anında müdahale eden, dünyevi ama muktedir, modern devlet tipinin ürünüdür. Anderson (2014) bu hususu “*nüfus sayımının halka dayattığına benzer bir gözetim, haritalarla ve tapu kayıtlarıyla mekâna dayatılır; böylece askeri ve idari operasyonlar için gereken bilgi ve kaynaklar elde tutulur*” şeklinde dile getirmektedir. Tapu bu bahisle önem arz eden konumda ve dolayısıyla araştırmaya değer bir kavram olarak görülmektedir.

Tapu teşkilatı taşınmaz mallara ilişkin akit ve tescil işlemlerini yerine getirmek ve vatandaşın taşınmazlarının güvencesi gibi önemli bir görev üstlenmiş kamu hizmeti üreten önemli ve devletin köklü kurumlarından birisidir. Türkiye’de ise tapu teşkilatı, Batı Avrupa’dan çok daha farklı bir gelenekten türemesi nedeniyle Türkiye’ye özgü niteliklere ve uygulamalara sahiptir. İlk olarak, modern devlete giden yolda Batı Avrupa ülkelerinde ademi merkezîyetçilikten merkezîyetçi yönetimlere yönelen tarihsel seyir, Osmanlı örneğinde merkezîyetçi devlet aygıtının gitgide feodal nitelikler kazanması

şeklinde olmuştur. İkinci olarak Osmanlı'da, Batı Avrupa'da soyluluk sisteminin temelini oluşturan mülk sistemi yerine, tüm toprakları sultanın mülkü sayan tımar sistemi uygulanmıştır. Osmanlı'da modernleşme hamlesini zorunlu kılan faktörlerin başında toprak ve nüfus yönetiminin bel kemiği sayılabilecek tımar sisteminin bozulması yatmaktadır. Osmanlı Devleti'nin yerine kurulan Türkiye Cumhuriyeti geleneksel sistem yerine modern prensipleri benimsemiştir. Ne var ki Osmanlı mülk sisteminin günümüze uzanan yansımaları, Türk tapu sisteminin dünyada eşi benzeri olmayan bazı özellikler kazanmasına neden olmuştur.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşuyla modern ilkelere dayalı bir sistem benimsenmiştir. Ancak Osmanlı ile Cumhuriyet arasındaki fark bununla kalmaz. Türkiye Cumhuriyeti; kıtalara yayınlan Osmanlı İmparatorluğu'ndan geriye kalan Anadolu ve doğu Trakya ile sınırlanmış bir toprak parçası ve etnik, dini çeşitliliğini kaybetmiş bir nüfus üzerinde egemenliğini ilan etmiştir. Başka bir deyişle tımar sistemi dolayısıyla Osmanlı'nın asker toplamak, yetiştirilen tahıldan pay almak ve vergi toplamak dışında özen ve ilgiye mazhar bulmadığı bu topraklar yeni cumhuriyetin mülkiyetine geçmiştir. Yeni başkent ise gösterişli İstanbul değil, Anadolu'nun ortasındaki çorak bir kasaba olan Ankara olmuştur. İlk aşamada Modern Cumhuriyet'in inşası; neredeyse tamamı devlete ait topraklara şekil veren demiryolları, demiryolu güzergâhına kurulan devlet fabrikaları, devlet binaları, okullar inşa ederek önce coğrafyayı birbiriyle, ardından milleti devletle ve birbiriyle birleştirme stratejisi gütmüştür.

Bu inşa süreci bomboş bir sayfa gibi çorak ve gösterişsiz Ankara'dan başlayarak Anadolu coğrafyasını modern ve gösterişli bir ulus devlete dönüştürmeyi amaçlayan kent planlarıyla başlamıştır. 1928 yılında Ankara'nın 50 yıl içerisinde 250 bin nüfuslu bir kent olacağını göz önünde bulundurarak yapılan projeler için uluslararası bir yarışma düzenlenmiş, Jansen'in projesi kazanmıştır; ne var ki Ankara 25 yıl içerisinde 300 bin nüfuslu bir kent olmuştur. Nüfusun öngörülenden çok daha fazla artıyor olması planın bozulmasına, yeşil alan olarak düşünülen yerlere konut yapılmasını, konutların kat sayısının artırılmasını, arsa spekülasyonu sonucunda elde edilen rant ile ilk gecekondulaşma eğilimini beraberinde getirmiş sonrasında ise Jansen'in sözleşmesinin bu kazançları elde etmeye engel olmaya başlamasıyla 1939 yılında feshedilmesi söz konusu olmuştur (Duru, 2019: 108). Türk tapu sisteminde ülke topraklarının çoğunluğunun devlete ait olması, devlet arazisine yapılan kaçak yapıların devlet tarafından cezalandırılmak yerine halka tapu verilerek ödüllendirildiği bir gelenek

oluşmuş ve bu süreç çeşitli dönemlerdeki imar aflarıyla perçinlenmek suretiyle bu gelenek 2023 yılına kadar kanuni olarak da tezahür etmiştir.

Türk tapu sistemini Batı Avrupa'dan ve Türkiye'deki diğer kamu kurumlarından ayırıştıran en önemli konu, Türk sisteminde tapu memurlarına verilen yüksek takdir yetkisidir. Türk kamu yönetimi ve hukuk sisteminde sürekli değişen ve yenisi çıkan kanunlarla güncellenen niteliği, bu kanunları anında uygulayan sokak düzeyi bürokratları olan tapu memurlarına duyulan güvenle birlikte takdir yetkisinin yargıdan idari bir kurum olan tapu müdürlüğüne verilmesiyle farklı bir tezahür kazanmıştır. Tapu memuru arazide keşife gitme, bilgi ve belge toplama, tanık çağırma gibi hâkim niteliğinde sorgulama yapma ve karar alma niteliğine 2013 senesinde değişen Tapu Sicil Tüzüğü ile haiz olmuştur. Böylesine yüksek derecede takdir yetkisi olan tapu memurlarının hâkim düzeyinde karar alma yetkisinin bulunması normlar hiyerarşisinin de tartışılmasına yol açmıştır. Her gün mükerrer olarak gerçekleştirilen tapu işlemlerinin niteliğine istinaden mevzuatları uygulamakla mükellef olan tapu memurlarının liyakatının yeterliliği ise bu tartışmalara son noktayı koymuştur. Hâkim niteliğinde karar alabilen tapu memurları bu nitelikleriyle bürokrasinin azaltılmasında başrol oynamak suretiyle mahkemelerin iş yükünün azalmasını ve dolayısıyla taleplerin hızlı şekilde sonlandırılmasını sağlamaktadırlar. Bu vesileyle oluşan problemlerin minimum masrafla çözülmesi sağlanarak kamu yararının beraberinde geldiği gözlemlenmektedir. Türk tapu sisteminin Türkiye'deki diğer kurumlardan ve dünyadaki diğer örneklerinden bu özelliği nedeniyle ön plana çıkmakta ve özellikle sokak düzeyi bürokrasisi bağlamında irdelenmesinin değerli olacağı kanaatine varılmaktadır.

Takriben iki asırlık geçmişe dayanan mülkiyetin teminatı olan tapu müdürlüklerinde çalışan memurların etkin güvenilir hizmet vermesi önemli bir konu olarak gün yüzüne çıkmıştır. Kıta Avrupası yönetim sistemini örnek alan Türk kamu yönetiminde genel idare sınıfı içerisinde yer alan bir kamu örgütü olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün kamu hizmeti veren personelleri arasında "sokak düzeyi bürokratları olan tapu memurlarının kurumlarındaki örgütsel adalete ilişkin algılamaları, örgütsel bağlılıklarını etkiler mi?" tezimizin ana araştırma sorusu olarak ifade edilmektedir.

Tezin amacı, sokak düzeyi bürokratlarının karakteristik özellikleri olan "vatandaşla yüz yüze temas hâlinde olma" ve "takdir yetkisini kullanma" niteliklerine tipik bir örnek olan tapu memurlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları

üzerindeki etkisini araştırmaktır. Sokak düzeyi bürokratları (*street level bureaucrats*), ilk kez Michael Lipsky'nin (1980) öne sürdüğü bir kavram olup kamu hizmetlerini sunarken vatandaşla yüz yüze temas hâlinde olan kamu çalışanları olarak nitelendirmektedir. Hizmet alan vatandaşla birebir etkileşim hâlinde olmaları ve yüksek düzeyde takdir yetkisi kullanmaları bakımından tapu memurları, Türkiye'de sokak düzeyi bürokratları kavramına tipik bir örnek teşkil etmektedir.

Tapu Müdürlüklerinde çalışan personellerin örgütsel adalet algısının negatif olmasına ve neticesinde kurumlarına olan örgütsel bağlılığın da düşük derecede olacağı öngörülmektedir. Tapu müdürlüklerinde aşırı iş yoğunluğunun yanı sıra diğer kurumlardan farklı olarak Türk Medeni Kanunu'nun (TMK) 1007'inci maddesi nedeniyle iş sorumluluğu bulunmaktadır. İlgili maddede, "*Tapu sicilinin tutulmasından doğan bütün zararlardan devlet sorumludur. Devlet, zararın doğmasında kusuru bulunan görevlilere zararı rücu eder*", ifadesi yer almaktadır. Bu unsurlara "*aynı işi yapan memurların arasında ünvan farklılıklarından dolayı farklı maaş alınması*" anlamına gelen "*tapuda tek ünvan*" konusu da eklendiğinde, tapu memurlarının örgütsel adalet algılamalarının ve kurumlarına yönelik bağlılıklarının düşük olması kaçınılmaz hâle gelmektedir.

Örgütsel adalet, Moorman'a (1991) göre, işgörenlerin çalıştığı örgütlerinde adaletli bir davranış tarzıyla karşılaşp karşılaşmadıklarını gösteren davranış biçimidir. Beugre ve Baron (2001) örgütsel adaleti "*çalışanların örgütlerindeki çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle olan ilişkilerinin bireysel algılarında nasıl şekillendiğine ilişkin sosyal bir olgu*" olarak tanımlamaktadırlar. Cropanzano ve arkadaşları (2007) ise örgütsel adaleti, "*yönetimsel süreçlerin etik ve ahlâki boyutlarına ilişkin olarak yapılan bireysel değerlendirme*" şeklinde nitelendirmektedir. Örgütsel adalet, dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel boyutta incelenmektedir. Çalışanların örgüte ilişkin göreceli katkıları dikkate alınarak örgüt kaynaklarından pay alması temeline dayanan *dağıtım adaleti*, elde edilen kazanımların (ücret, ödül, vb.) adil şekilde dağıtılmasıyla ilgilidir (Poole, 2007: 728). *İşlemsel adalet*, karar alma süreçlerinin tutarlılığını, doğru, denetlenebilir, düzeltilebilir ve etiğe uygun olup olmadığını ve önyargıların bastırılıp bastırılmadığını ifade etmektedir (Elovainio vd., 2005: 2501). *Etkileşimsel adalet* ise kişilerin örgütteki çeşitli süreç ve işleyişlerinin, kendilerine karşı davranışların veya görev dağılımlarının adaletli olup olmadığı konusunda yargılama süreci içine girmeleri ve bu sürecin sonunda örgüte karşı olumlu ya da olumsuz bir tutum

geliştirmelerini içermektedir (Greenberg, 1990: 399). Örgütsel bağlılık ise işgörenlerin çalıştığı işe bağlılığıyla kariyer, profesyonellik gibi meyillerinin belirleyicisi olan bir görüştür (Fornes ve Rocco, 2004: 392). Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılığı, “*işgörenlerin örgütle olan ilişkisi neticesinde şekillenen ve kendilerini örgütün kalıcı bir üyesi olmayı görmelerini sağlayan psikolojik temelli bir davranış*” olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyuta ayrılmaktadır. Meyer ve Allen (1984) *duygusal bağlılığı*; işgörenin, örgütün ortaya koyduğu amaç ve değerleri benimseyerek kendisini bu amaç ve değerlere adanması olarak nitelendirmektedir. Meyer ve Allen (1991) *devam bağlılığını*; işgörenin, geçmişte kurum için harcadığı zaman, emek ve çabanın karşılığında elde etmiş olduğu emeklilik, mevki, kıdem, ücret ve statü gibi maddi ve manevi tatmin unsurlarını, kurumdan ayrılmasıyla birlikte kaybedeceğini düşünerek bağlılığını sürdürmesi olarak tanımlamaktadır. Meyer ve Allen (1991) *normatif bağlılığı* bireyin ahlâki bakımdan örgütte kalmanın doğru olduğuna inanarak örgüte bağlanması ve bu nedenle örgütte kalması olarak tanımlamaktadır.

Örgütsel adalet ve bağlılık konusunu işleyen Türkiye menşeli alanyazına bakıldığında akademisyenler, savunma sanayi personeli, hemşireler, Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı öğretmenler, belediye ve banka çalışanları gibi kamu görevlilerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceleyen doktora ve yüksek lisans tezlerine (Meydan, 2010; Kıray, 2011; Eğilmez, 2011; Yılmaz, 2012; Çakıcı, 2012; Ay, 2013; Akyüz, 2013; Küçükkeşmen, 2015; Demir, 2017; Şaklak, 2018; Tokmak, 2018; Aytan, 2018) rastlanabilmektedir. Bu çalışmaların ortak paydada birleştikleri konu olan örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında kuvvetli derecede ilişki bulunmasını nitelendirmeleri bağlamında çalışmamızda paralel sonuçlara ulaştıkları gözlemlenmektedir. Tapu memurlarının kurumlarını adaletli bir yer olarak algılamaları, kurumlarına bağlılık geliştirmeleri açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle bu ilişkinin araştırılması ve beklenen olumsuz sonuçların elde edilmesi durumunda gerekli önlemlerin alınmasının son derece kritik olduğu düşünülmektedir.

Literatürde, kamu kurumlarında adalet konusunun ne derece önemli olduğunu gösteren nadir çalışmalardan biri, 2015 yılında Mesut Mezkit tarafından Aydın il merkezinde ve ilçelerindeki tapu müdürlüklerinde gerçekleştirilen, “*Medeni Kanun’un 1007. Maddesinin Tapu Hizmetleri Çalışanları Üzerindeki Etkileri*” isimli yüksek lisans tezidir. Bu çalışmada, tapu müdürlüklerinde işlem yapan memurların Medeni Kanun’un

1007'inci maddesinin neticesinde oluşan işlem stresi konusuna verilen reaksiyonlar ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca “kurum değiştirme”, “reddi miras”, “zaman aşımı” gibi konulardaki görüşler açığa çıkarılmıştır. Araştırmanın sonucunda, katılımcıların genel olarak olumsuz bir ruh hâli içinde ve endişeli oldukları, kendilerini “değersiz” ve “unutulmuş” hissettikleri belirlenmiştir. Mezkit (2020) tarafından yayınlanan “Kamu Hizmetlerinde Tükenmişlik Sendromu: Tapu Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Uygulama” isimli makalesinde ise tapu memurlarının kurumlarında yaşadıkları memnuniyetsizlik sonucunda yüksek düzeyde tükenmişlik sendromu yaşadıkları tespit edilmiş ve kurumsal aidiyetlerini geliştirmeleri için mesleğe başlamadan tapu ve kadastro bölümlerinde öğrenci olan müstakbel tapu memurlarına hukuki sorumluluk, iş yoğunluğu, vatandaş baskısı gibi konularda detaylı bilgi verilerek hazır olmalarının sağlanması, düzenli bir aile hayatının getireceği sosyal faydalar bağlamında evliliğe teşvik edilmesinin gerçekleştirilmesi, personelin niteliklerinin artırılması için gerekli eğitimlerin tatbik edilmesi, iş yükünün makul seviyelere inmesinin sağlanması gibi çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu konu kapsamında gelecekte gerçekleştirilebilecek sokak düzeyi bürokratlarının saf örneğini oluşturan tapu memurlarının yaşadığı sorunların ve çözüm önerilerinin ele alındığı bu gibi çalışmaların genel olarak Türk kamu yönetiminde yaşanan verimsizlik ve yönetsel sorunların çözümünde yardımcı olabileceğine dair olumlu çıktılar getireceği düşünülmektedir.

Nicel bir araştırma tasarlanmak suretiyle araştırmanın modelinin ve hipotezlerinin test edilmesi gerçekleştirilmiştir. Anket formu, İzmir şehrinde bulunan 11 adet işlem yoğunluğu bulunan merkezi Tapu Müdürlükleri'nde çalışan 170 adet tapu memurlarına elden dağıtılarak verilerin toplanılması söz konusu olmuştur. Elde edilen veriler, SPSS 20.0 programı ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda, tapu memurlarının etkileşimsel adalet algılamalarının yüksek; işlemsel adalet algılamalarının orta ve dağıtım adaleti algılamalarının düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin de düşük olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizleri sonucunda, tapu memurlarının özellikle dağıtım adaletine ilişkin algılamalarının örgütsel bağlılığın üç boyutunu da pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği; işlemsel adalet algılamalarının ise sadece duygusal ve normatif bağlılığı etkilediği bulunmuştur.

Tapu memurlarının örgütsel adalet algılarının ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılıklarının düşük olduğu sonuçlarına istinaden üst yönetimin, tapu memurlarının adalet algılarını olumlu yönde etkileyebilecek konuları belirleyerek iyileştirme yaratmak

suretiyle tapu memurlarının örgütsel bağlılıklarının artırılması hususu önerilmektedir. Kamu yöneticilerinin adalet algılarını artırmak adına gerçekleştirecekleri teşebbüslerin sokak düzeyi bürokratlarının ve buna paralel şekilde kamu kurumlarının verimliliğinin artacağı, böylelikle kamu yararının da beraberinde getireceği öngörülmektedir. Tapu memurlarının kurumlarında örgütsel adalet olduğuna dair algılamaları ve bu algıların ve örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemesi açısından özgün olduğu düşünülen bu çalışmanın, kamu yönetimi literatürüne önemli bir katkı sağlaması beklenmektedir. Tezin sonunda öneriler aracılığıyla örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisini kamusal alanda sunmak suretiyle kamu yöneticilerine önemli bir perspektif göstermesi ve bu bağlamda yol gösterici olması umulmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM
KAMU YÖNETİMİ DİSİPLİNİ, SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ, TAPU VE
KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİ
(KAVRAMSAL, TEORİK VE KURUMSAL İNCELEME)

Birinci bölümde, öncelikle kamu yönetiminin temel kavramları tanımlanarak ardından kamu idaresinin işleyişinde önemli ilkeler irdelenmektedir. Tezin ana aktörü olarak seçilen tapu memurlarının kamusal alanda vatandaşla direkt temas halinde olması ve sokak düzeyi bürokratları kavramsallaştırmasının saf örneğini teşkil etmesi hasebiyle literatür taraması bu çerçevedeki araştırmaları ihtiva etmektedir. İlk etapta sokak düzeyi bürokratları kavramı tanımlanmakta, kamu yönetimindeki ve hizmet sunumundaki önem arz eden rolüyle ilgili genel bir bakış sunulmakta ve sokak düzeyi bürokrasisinin geleceği olan ekran düzeyi bürokrasisine geçiş incelenmektedir. İkinci olarak Türkiye’de sokak düzeyi bürokratlarına yalın bir örnek teşkil eden tapu memurlarının mensup olduğu kurum olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün tarihsel gelişimi, teşkilat yapısı ve görevleri ile tapu müdürlükleri özelinde sunulan işlemler ve işlem prosedürleri ile ilgili bilgiler verilmektedir. Sokak düzeyi bürokratlarının karakteristik özelliği olan muhatap olduğu vatandaşın hayatını kolaylaştırmak adına yaptıkları projeler irdelenerek sonrasında ise tapu müdürlüğü personellerini bağlayan mevzuat ile personelin demografik özellikleri, nihai olarak da tapu memurlarının karşılaştığı temel sorunlar incelenmektedir. Genel idare hizmetleri sınıfına bağlı bir kamu örgütü olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nde sokak düzeyi bürokrasisi çerçevesinde örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisinin incelenmesi adına öncelikle kamu yönetiminin ana kavram ve ilkeleri, idare hukuku ve kamu personel yönetimiyle ilgili bazı bilgilerin açıklanması ve bu konulara değinilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

1.1. KAMU YÖNETİMİ KAVRAMLARI

Bu bölümde kamu yönetimindeki temel kavramlar olan kamu hizmeti, kamu personeli, kamu görevlileri, kamu tüzel kişiliği, bürokrasi ve bürokratik yönetim, idare ile kamu kurum ve kuruluşları, kamu yönetiminin denetimi ile iç/dış denetim kavramları, merkezden yönetim ilkesi ile taşra örgütü tanımları ve kapsamı incelenmektedir. Bu perspektifte literatür ve teorik olarak birçok kavram bulunmakla birlikte konunun sınırlılığı ve kapsamı dahilinde öne çıkanlar aşağıda verilmektedir.

1.1.1. Kamu Hizmeti

Kamu hizmeti, idare hukukunun başlıca kavramlarından birisidir. Hatta bundan öte idare hukukunu açıklamak için kullanılmakta olan ana kurucu etmen olarak nitelendirilmektedir (Karahanoğulları, 2002:184). Kamu hizmeti teoreminin Türkiye’de kuran kişi sayılan Onar (1966), kamu hizmeti kavramını “*Devletin ya da kamu tüzel kişilerinin bizzat kendileri ya da bunların gözetimi ve denetimiyle genel ve ortaklaşa anlamda tüm gereksinimlerini karşılayabilmek adına kamusal yarar gözetilmek suretiyle kamuya sunulan süreklilik arz eden düzgün ve düzenli faaliyetler bütünü*” olarak tanımlamaktadır.

Kamu hizmeti kavramının içerisindeki en kuvvetli unsurun yönetim şekli olmadığı, en temel ögenin kamu hizmetinin amacıyla birlikte bu sorumluluğu karşılayan organın niteliğinin durumu olduğunu dile getiren Duran (1982) kamu hizmeti tanımını şu şekilde yapmaktadır: “*Kamu hizmeti genel esasıyla, devletin ya da kamu tüzel kişiliklerini halkın ortak ihtiyaçlarının layığıyla karşılanabilmesi adına bizzat gerçekleştirdiği ya da sorumluluğu altında başkalarına ifa ettirdiği tüm faaliyetlerdir.*”

Kamu hizmeti başlıca üç boyuta haiz bulunmaktadır. Bu boyutlardan ilki ortaklaşa olan, genele yayılmış ve henüz karşılanmamış bir ihtiyacın var olmasıdır. İkincisi bu gereksinimin sadece bir kez karşılanmakla bitmeyip süreğenlik arz etmesidir. Üçüncüsü ise karşı halkın nazarında tam manasıyla karşılığını bulacak vaziyette karşılanmadığı takdirde huzursuz bir ortamın oluşabileceği, bu nedenle kamusal düzende baş gösterebilecek muhtemel bozulmanın yaşanabileceği olgusudur (Özay, 1998: 295).

1.1.2. Kamu Personeli

Türk Dil Kurumu’na göre personel kelimesinin tanımı “Bir hizmet veya kuruluşun görevlileri, bir işyerinde çalışanların tümü, devlet ve diğer kamu kuruluşlarında çalışan, etkinliğe çeşitli görevleriyle katılan gerçek kişiler” (<http://www.tdk.gov.tr/>) şeklindedir. Kamu personeli kamusal hizmetlerin gerçekleştirilmesi için asli bir unsur teşkil etmektedir. Kamu hizmetlerinin vatandaşa sunulması bizzat kamu personeliyle gerçekleşmekte olup son zamanlarda devletin gitgide karmaşıklaşan ve süreğen şekilde artmakta olan görevlerine istinaden kamuda çalışan personel sayısında da artış yaşanmıştır. Bu artışın neticesinde kaliteli kamu hizmeti verebilmek adına kalifiye ve uzmanlığa sahip nitelikli kamu personeli ihtiyacı hâsıl olmuştur. Kamu personelinin

şeffaflık çerçevesinde halka hesap verilebilirlik ve etik ilkelerin önem seviyesi yükselmiştir (Yıldız Özsalmanlı ve Aliyarova, 2019: 37).

Kamu personeli kavramsal olarak geniş bir içeriği kapsamakta olup genel olarak kamu personeli, kamu faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yardım etmek suretiyle, devletin adına halka hizmet noktasında emek veren insan gücü olarak tanımlanabilmektedir (Angın, 2019: 428).

Kamu idaresi halkın total ihtiyaçlarını karşılayabilmek adına kamu hizmetlerini sunarken bu hizmetlerinin yürütülmesi adına kendi gözetim ve denetimi içerisinde altında çalıştırma amacıyla personele gereksinim duymaktadır. Bu personeller kamu personeli şeklinde adlandırılmaktadır. İdarenin emri altında çalışacak kamu personellerinin istihdam edilmesi sözleşme veya atama yollarıyla oluşmaktadır (Mavili, 2019: 10).

1.1.3. Kamu Görevlileri

Kamu görevlisi kavramı Anayasanın 128. maddesinin birinci fıkrasında geçen; *“Devletin, kamu iktisadi teşebbüsleri ve diğer kamu tüzel kişilerinin genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği asli ve sürekli görevler, memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülür”* (<https://www.mevzuat.gov.tr/>) hükmünde yer almaktadır.

Anayasanın 128. maddesinden hareket etmek suretiyle, kamu görevlileri nitelikleri itibariyle, atanmaları, yetki ve görev kapsamaları, hak ve sorumlulukları, özlük işlemleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda düzenlenmiş olan personel dizgesini ifade etmektedir (Yıldırım, 2018: 455).

Kamu görevlisi kavramı 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu’nun 3. maddesinde *“Kamu kurum ve kuruluşlarının işçi statüsü dışındaki bir kadro veya sözleşmeli personel pozisyonunda çalışan, adaylık veya deneme süresini tamamlamış kamu görevlileri”* şeklinde tanımlanmaktadır. Kamu görevlisi durumunda olmak için kamu kurumunda çalışan görevlinin kadrolu veya sözleşmeli fakat işçi statüsü haricinde olması, aday pozisyonunda bulunmaması asli statüye geçmesi gerekmektedir. Bu şekilde bir tanımlamadan çalışanın gerçekleştirmiş olduğu işin mahiyetinden çok çalışılan yerin ve statünün temel alındığı sonucu çıkmaktadır. Kamu görevlisininin 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nun 6 ncı maddesinde tanımı ise *“kamusal faaliyetin yürütülmesine atama veya seçilme yoluyla ya da herhangi bir surette sürekli, süreli veya geçici olarak katılan kişi”* olduğu görülmektedir. Türk Ceza Kanunu’nun bu tanımlamasında ise 4688 sayılı Kamu

Görevlileri Sendikaları Kanunu'nda belirtilen tanımdan farklı olarak çalışanın kamu görevlisi durumuna haiz olabilmesi adına çalışılan yerin, statünün baz alınmadığı ve yalnızca yapılan işin temel alındığı gözlemlenmektedir (Aydın, 2010: 112).

1.1.4. Kamu Tüzel Kişiliği

Kamu tüzel kişiliği, devletin üstlenmiş olduğu toplumun gereksinimlerine istinaden kamu faaliyetlerini gerçekleştirmek hususunda yönlendirilmiş ve bu niteliklerine mahsus olarak oluşmuş hukuki bir kişiliktir. İdarenin hak özneleri kamu tüzel kişilerinden meydana gelmektedir (Sancakdar, 2012: 106).

Kamu tüzel kişileri kamusal hukuk kurallarının etrafında kurularak kamu hukuku kuralları çerçevesinde etkinliğini sürdüren, kamusal kuvvetin sağlamış olduğu imtiyazlara haiz olan ve kamusal yararı gözeterek faaliyet gerçekleştirme hedefiyle teşekkül etmiş yapılardır (Çağlayan, 2016: 377). Kamu tüzel kişiliğinin kamusal hukuk kökenli yetkileri, öz malvarlığıyla personeli olabildiği gibi; dava ehliyetlerine haiz olmasıyla hak öznesi olabilme yeteneği de bulunmaktadır (Raschauer, 2009: 23).

Anayasanın 123. Maddesi'nde 'Kamu tüzel kişiliği, ancak kanunla veya kanunun açıkça verdiği yetkiye dayanılarak kurulur' hükmü varken 2017 anayasa değişikliğinde "*kamu tüzel kişiliği, ancak kanunla veya Cumhurbaşkanlığı kararnamesiyle kurulur*" (<http://anayasadegisikligi.barobirlik.org.tr/>) hükmü getirilmiştir. Kamu tüzel kişileri, anayasa, kanun ya da Cumhurbaşkanlığı Kararnamesiyle kurulmakla birlikte özel yetki ve ayrıcalıklara haiz olmuşlardır. Herhangi bir kuruluşa Anayasa ile ya da belirtilen kuruluş işlemleriyle kamu tüzel kişiliği kazandırılması mümkündür. Kamu yöntemleriyle idare edilen bu kuruluşların özel hukukun alanındaki işlemleri kamu tüzel kişiliği olmalarını etkilememektedir. Tüm bunların yanısıra kamu tüzel kişiliği olarak belirlenmeyen fakat kamu hizmetleri veren kuruluşlar ya da dernekler (Milli Prodüktivite Merkezi, Kızılay) bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, nitelik itibariyle kamu tüzel kişiliğine haiz olsalar dahi örgütlenme şekli ve işlevleri bakımından özel hukuk tüzel kişisidir. Bu kuruluşlar gerçekleştirmiş oldukları kamu hizmetleri ile ilgili kazandıkları ayrıcalık ve yetkileriyle kamu tüzel kişisi gibi görülmektedirler (Derdiman, 2021: 545).

1.1.5. Bürokrasi ve Bürokratik Yönetim

Bürokrasi otorite içerisinde hiyerarşik bir düzende ve işbölümüne haiz bir oluşum içerisinde belirlenmiş prensipler ve kurallar çerçevesinde profesyonel şekilde görevlendirilmiş çalışan kişilerden meydana bir örgüt şeklidir (Eryılmaz, 1993: 34). Max Weber bürokrasi konusunda sistematik şekilde detaylı analiz yapan bir sosyolog ve düşünürdür. Bürokrasiyi yönetsel anlamda bir örgütlenme şekli olarak tasavvur etmiştir. Max Weber'e göre sanayileşmenin hızlanmasıyla gelişen toplumun idari anlamda gereksinimlerini karşılayabilmek adına önceki örgütsel yapılar değerini yitirmiş; bunun yanı sıra geleneksel karizmatik liderlerin önem dereceleri azalarak yasal-ussal prensipler giderek artan miktarda önemli olmaya başlamıştır. Tüm bu yeniliklerin doğurduğu yegâne sonuç eski örgütsel yapıların yerini "bürokrasi" adlı yeni örgütlenme şekline bırakması olmuştur. Weber ideal tip bürokraside; kanunlar çerçevesinde düzenlenen yetki alanı, otorite oluşumu, hiyerarşik yapı, yazılı belgelerle düzenlenen yönetim, kişisel olmayan etki alanı, profesyonelleşme, kariyer yapılandırması, kamusal ve özel hayatın birbirinden ayrılması gibi özelliklere haiz olduğunu vurgulamıştır (Akçakaya, 2016: 285).

20. Yüzyılın sonlarına doğru Weber'in öne sürdüğü "yasal-ussal" bürokrasi kavramı yerini otoritenin kaynağının bilgi olduğu ve hiyerarşik anlamda denetimin neredeyse kaybolduğu, tüm odağını örgüt dışına çevirerek aynı meslek grubunun ileri gelenlerini kendisine rol-model alan ve tam anlamıyla alanlarında uzmanlaşan örgüt üyelerinin bulunduğu bir yapı olan "ussal-üretken" bürokrasi adında bir yapıya doğru evrilmiştir. Bu yapı içinde astların kendine özel bir takdir yetkisi bulunmaktadır. Bu durumun asli nedeni üstün asta yetki vermesinden dolayı değil, astın donanımlarının üst düzeyde olmasında kaynaklanmaktadır. Bu olgu nihayetinde çalışma ortamının memur-amir ilişkisinden çok meslektaş ve iş arkadaşı kisvesine bürünmesini sağlamaktadır (Özer vd., 2015: 167).

II. Dünya Savaşı bittiği zaman dilimi itibariyle dünyada toplumların birbirine yaklaşması nedeniyle sınırların yavaş yavaş ortadan kalktığı ve dünyada savaşın birlikte getirdiği yıkımın onarımının yapılabilmesi için "refah devleti" kavramı olarak nitelendirilen gelirlerin vatandaşlar arasında paylaşımını ve halkta minimum düzeyde standardize edilmiş bir yaşantı seviyesini sağlama konusunda devletin sorumluluk sahibi olması anlayışı gelişmiştir. Ulusal gelirden vatandaşın pay alabilmesi için kalkınma hamleleri sağlayan ekonomik politikalar oluşmaya başlamış ve "Keynezyen politikalar"

olarak nitelendirilen bu politik yapılaşma süresinde yaygınlaşmış ve zenginleşme sağlanmıştır. Bu süreçte ekonomiye devletin aktif olarak müdahaleler yapabilmesinin gerekçesi verimli bir yönetim sağlanması ve adilane mal ve hizmet dağılımlarının sağlanmasıdır. Bu dönem içinde kamunun müdahale alanı ekonomi politikaları belirlemek ve düzenlemeler yapmak, bu konuda finanse haiz olmak suretiyle doğrudan kendisinin mal ve hizmet üretimi sağlaması gibi yöntemlerle çok genişlemiştir. Devlet enerji üretimi, sağlık hizmetleri, bankacılık sektörü, tarım, madencilik, sosyal hizmetler, sigortacılık vb. birçok alanın hizmet sunumunda aktör olmuştur. Bu duruma paralel olarak ise devletin örgüt yapısı da genişleyerek büyümüş olup bu büyük örgüt düzeninin ve disipline edilmesinin sağlanması “Weberyen bürokratik yönetim” anlayışıyla gerçekleşmiştir. Bu anlayış 1970’li senelere kadar yeni sağ yanlısı politikaların önderliğinde liberal siyasal yapılanmaya kadar varlığını devam ettirmiştir.

1.1.6. İdare ile Kamu Kurum ve Kuruluşları

İdare kavramı bir yapıyı ve yapının hem de bu yapının etkinliklerini nitelemektedir. İdare, kamu idaresi itibariyle başlıca iki anlamda kullanım yeri bulmaktadır. İdare ilkin devletin kuruluşlarını ve organlarını ifade etmektedir. İdare kavramının diğer bir kullanım alanı devletin belli bir tür faaliyetlerini ifade etmektedir. Devletin belirli bir çeşitte “organlarını” nitelemek adına kullanıldığında “yapısal” manada idareden, devletin belirli bir çeşitte “faaliyetlerini” nitelemek adına kullanıldığında ise “işlevsel” manada idareden bahsedilmektedir (Günday, 2013: 3).

İdare belirli amaçların gerçekleştirilmesi hususunda gerek insan kaynaklarını gerek fizikî kaynakları gerekse zaman kaynaklarını idareli şekilde kullanmak suretiyle yapılan etkinliklerin sistematize halde ve eşgüdümlü şekilde yapılmasını ifade etmektedir. Kamu idaresinin, kamu politikalarının yürütülmesi amacını gütmekte olan faaliyetlerin hâsıl olduğu tüm beşerî örgütlerin idaresindeki geniş kategorinin özel bir bölümünü oluşturduğu nitelendirilmektedir (Bilik, 1953: 249).

14.12.1983 tarihli ve 18251 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 189 sayılı Kamu kurum ve Kuruluşlarının Yurtdışı Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamesinde belirtildiği üzere Kamu kurum ve kuruluşları, “*hukuki statüleri ne olursa olsun bir kamu görevi veya belirli kamu hizmetlerini yapmak üzere kurulan, Devlet kuruluşları*” olarak tanımlanmaktadır. Kamu kurum ve kuruluşları “Türkiye Büyük Millet Meclisi, Türkiye Cumhuriyeti, Cumhurbaşkanlığı, Adalet Bakanlığı Milli Savunma Bakanlığı, İçişleri

Bakanlığı Dışişleri Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Ulaştırma Bakanlığı, Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Orman ve Su İşleri Bakanlığı, Hazine Müsteşarlığı, Yargıtay, Sayıştay, Danıştay, Radyo Televizyon Üst Kurulu Merkez Bankası, Rekabet Kurumu, Sermaye Piyasası Kurulu, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, Devlet İstatistik Enstitüsü, Emniyet Genel Müdürlüğü, Merkezi Finans ve İhale Birimi, Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü, Anayasa Mahkemesi Başkanlığı, YÖK Başkanlığı, Savunma Sanayi Müsteşarlığı, Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, TAPDK, Türk Akreditasyon Kurumu, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu, Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu, Devlet Personel Başkanlığı, İnsan Hakları Başkanlığı, Türkiye Atom Enerji Kurumu, TÜBİTAK, Şeker Kurumu, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu Başkanlığı, Gelir İdaresi Başkanlığı, Mesleki Yeterlilik Kurumu Başkanlığı, GAP İdaresi Başkanlığı, Özürlüler İdaresi Başkanlığı, KOSGEB, TİKA, Türk Standartları Enstitüsü, Türk Patent Enstitüsü, Sosyal Güvenlik Kurumu, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Aile ve Sosyal Araştırma Genel Müdürlüğü, Türkiye İş Kurumu, Özel Çevre Koruma Kurumu, İller Bankası Genel Müdürlüğü, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Eximbank Genel Müdürlüğü, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu Başkanlığı, TRT Genel Müdürlüğü” (https://www.ab.gov.tr/_2926.html) şeklinde sıralanmaktadır.

1.1.7. Kamu Yönetiminin Denetimi

İdarenin kamusal gücü elinde bulundurması, kamu teşkilatının karmaşıklaşan büyük yapısı sebebiyle idari işlemlerin vatandaşın haklarını ve özgürlüklerini ihlal edebilme olasılığını beraberinde getirmektedir. Kamu yönetiminin denetimi bu sebeple de elzem ve özel kabul edilmektedir. Kamu yönetimi çeşitleri: siyasi denetim, yargı denetimi, (idari denetim), kamuoyu denetimi, Kamu Denetçiliği Kurumu denetimi, Sayıştay denetimi, uluslararası denetim olarak gözlemlenmektedir. 1980’li yıllar itibarıyla giderek popülerite kazanan neoliberal devlet, yönetim, yeni kamu yönetimi, performansa yönelik yönetim gibi birçok faktör kamu yönetimi denetiminin birçok boyuta haiz olması sonucunu doğurmaktadır. Devletin oluşmasından beri ana gündem maddesi olan fakat günümüze kadar ulaşabildiği yapısına ve fonksiyonlarına

erişebilmesi için değişim ve dönüşüm yaşayan kamu yönetimi denetiminde verimlilik, etiklik, kanunilik, şeffaflık, hesap verilebilirlik gibi ilave kavramlar ortaya çıkmıştır (Uysal ve Güler, 2022: 1-2).

5018 sayılı Kanun'un 63. Maddesinde; iç denetim kavramı “*kamu idaresinin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomiklik, etkililik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek ve rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti*” (www.mevzuat.gov.tr) şeklinde tanımlanmıştır. İç denetim bir kurumun kendisinin içinde denetlenmesi şeklinde tanımlanmakta olup başlıca özelliği önleyici olarak risk odaklı bir denetim yapısına haiz olmasıdır. İç denetim kurumun yönetimine yön gösterme suretiyle herhangi bir şekilde dikkatten kaçma potansiyeli olabilecek hataları ve görülemeyebilecek konuları belirlemek suretiyle bu konulara çözüm odaklı yaklaşmaktadır (Aydın, 2021: 11).

Kamu dış denetiminin bağımsızlığı anayasa ile güvence altına alınmıştır. Dış denetimin uluslararası alanyazın içerisindeki ismi yüksek denetimdir. Yüksek denetim kurumu kanunları çerçevesinde kamu denetimi işlevini uygulayan devletin kamusal organı olarak nitelendirilmektedir. Dış denetimin amacı kamu yönetiminin performansını üst düzeye çıkarmak, finansal yönetime katkı sağlamak, şeffaflığı ve hesap verilebilirliği gerçekleştirmek, yönetime destek olmak, kamusal destek fonlarının etkin ve verimli şekilde kullanılabilmesini sağlamak, kamu yönetimine olan halkın güvenini pekiştirmektir. Dış denetimle iç denetimin arasında ayırım sağlayan en önemli husus dış denetime has olan özel niteliklerdir. Bu özel nitelikler şu şekilde sıralanmaktadır (Akyel, 2010: 8):

- a) Dış denetim kurumunun hukuki çerçevesi anayasanın hukuki düzenlemelerini baz almak suretiyle fiilen uygulama alanı bulmalıdır.
- b) Dış denetim kurumu başkanını ile üyeleri görevlerini gerçekleştirirken bağımsız olmalı ve dokunulmazlıkları bulunmalıdır.
- c) Dış denetim kurumu işlevlerini gerçekleştirirken kuruma yetki genişliği ile takdir yetkisi sunulmalıdır.
- d) Dış denetim kurumu bilgi erişimine sınırsız şekilde haiz olmalıdır.
- e) Dış denetim kurumun denetim gerçekleştirdikten sonra rapor sunma hak ve sorumluluğuna haiz olmalıdır.

- f) Dış denetim kurumunun mutlak suretle raporları yayınlama ile dağıtma konusunda hakka sahip olması gerekmektedir.
- g) Dış denetim kurumunun vermiş olduğu tekliflere ilişkin etkin ve verimli bir izleme düzeneği oluşturulmalıdır.
- h) Dış denetim kurumunun finansal ve idari anlamda serbestiyetin yanı sıra yeterli derecede insan kaynağına ve maddi kaynaklara haiz olmalıdır.

1.1.8. Merkezden Yönetim İlkesi ve Taşra Örgütü

Merkezden yönetim esas itibariyle yönetsel bazdaki tüm hizmetlerin tam merkezde toplanarak merkezi hiyerarşik kurumlar aracılığıyla yönlendirilmesi ve gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Kamusal hizmetlerde bütüncül bir anlayış sağlama adına merkezi hükümetin hiyerarşik sisteminde bulunan tüm personel teşkilatının hizmetleri halka sunması şeklinde kapsamlandırılmaktadır (Berkün, 2017: 641).

Merkezden yönetiminin özelliklerini Gözler (2003) şu şekilde dile getirmektedir:

- Merkezden yönetimin devlet tüzel kişiliği adı altında tek bir tüzel kişiliği bulunmaktadır.
- Merkezde yönetim tüm kamusal hizmetleri alanlarına istinaden ayırmak suretiyle bakanlıklar bazında örgütlenme yoluna gitmişlerdir.
- Kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesi adına ihtiyaç olan tüm gelir ve gider skalası merkezi bütçe içerisinde toplanmakta ve tek bir merkez içerisinde planlanarak düzenlenmektedir.
- Merkezi idarenin haiz olduğu taşra teşkilatı merkezin güdümünde bulunmaktadır. Tüm taşra teşkilatındaki görevliler merkez emir ve güdümünde hareket etmektedirler.
- Merkezi idare hiyerarşik düzen içerisinde bakanlıklara, bakanlıklar da başkent ve taşra teşkilatı ve bununla birlikte çok çeşitli birimlere ayrılmış bulunmaktadır. Merkezden alınan talimatlara bağlı bu hiyerarşik sistem merkezi idarenin bütüncül yapısının ortaya koymaktadır.

Türkiye'nin idari yapısında merkezden yönetim kendi içerisinde "merkez teşkilatı" ve "taşra teşkilatı" olarak iki gruba ayrılmaktadır. Taşra teşkilatı ise "il" ve "ilçe" olarak iki kademeye ayrılmaktadır. Merkezi yönetim kendi içinde merkez ve taşra teşkilatı olarak ikiye ayrılrsa da, kendi başlarına ayrı halde tüzel kişiliğe haiz olmayıp bütün

halinde devlet tüzel kişiliğini oluşturmaktadırlar. Devlet yönetiminde merkezden planlanmış olduğu tüm kamu politikalarını ve kamusal hizmetleri yurt sathına yayabilmek ve uygulamak, denetimini sağlamak, geri bildirim sağlamak ve tüm hizmetleri gereksinimler gereğini yapabilmek için yenileyerek sürdürmek zorunluluğundadır. Bunun yanı sıra kamusal düzenin korunarak kamusal hizmetlerin etkili olarak tüm ülke geneline yayılması adına tüm bu faaliyetlerin tek merkezden yapılabilmesi olası görülmemektedir. Devletin idaresinin yatay ve dikey ağlarla genele yayılabilmesi taşra teşkilatları sayesinde yapılabilmektedir. Mecek (2020) devletin idaresini insan vücuduna benzeterek şunları ifade etmektedir:

- Beynin ve kalbin insan vücudunun kontrol eden merkez organlarının “merkezi idare” olarak,
- İnsan vücudunun merkezi tarafından yönetilen el, ayak, vb. organlarının merkezi idarenin “taşra teşkilatları” olarak nitelendirmiştir. Tüm bu organlar bir bütünü oluşturan organizmanın parçalarıdır.

1.2. KAMU ÖRGÜTÜNÜN İŞLEYİŞİNDE TEMEL İLKELER

Türkiye kamu yönetimi yapısı işleyişi ve denetimi açısından Fransa kamu yönetimi ve kıta Avrupası yönetim sistemini örnek almıştır. Konu kamu hukuku içerisinde idare hukuku açısından önem arz etmektedir. Bu bölüm içerisinde idare hukuku kapsamında kamu idaresinin işleyişinde idarenin takdir yetkisi ve yargı denetimi ilişkisi, kanunilik karinesi, idare hukukunda yetki devri ve önemi, idarenin bütünlüğü ilkesi, idari işlem ve idari eylem, kamu hizmetinin özellikleri gibi önemli ilkeler açıklanmaktadır.

1.2.1. İdarenin Takdir Yetkisi ve Yargı Denetimi İlişkisi

Kamu hizmetleri türlerinin birçok olması ve bu çeşitlilik yelpazesinde bütün ayrıntıların mevzuatta düzenlenmesinin mümkün olmaması nedeniyle idareye takdir yetkisi verilmesi söz konusu olmuştur. Takdir yetkisinin idare tarafından etkin kullanılması hukuki kurallara uygun olması, yapılan idari işlemin yargı denetimini kolay hale getirmesi ve işlem yapılan tarafı ikna etmesi gibi fonksiyonları sebebiyle mümkün olmaktadır. Takdir yetkisi, kamu idaresine yapılacak işlemin nedenini, zamanını, yerini, konusunu belirleme, oluşabilecek problemlerin karşısında ortaya çıkan çözümlere ulaşma ve tüm bunların sonucunda işlemi gerçekleştirme ya da gerçekleştirilmeme hususunda verilmiş olan serbestiyettir (Yıldırım vd., 2016: 699).

İdarenin takdir yetkisine 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 58. Maddesi örnek olarak verilebilir. İlgili maddede *“Adaylık devresi içinde eğitimde başarılı olan adaylar disiplin amirlerinin teklifi ve atamaya yetkili amirin onayı ile onay tarihinden geçerli olmak üzere asli memurluğa atanırlar”* hükmü bulunmaktadır. Kurum amirinin onayı ile asil memurluğa geçiş hususu idarenin bu konu hakkında takdirine bağlıdır. İdarenin hangi hususlarda takdir yetkisi kullanabileceğinin belirlenmesi durumu da önem arz etmektedir. Kanun maddelerinde *“verilebilir”*, *“yapılabilir”* benzeri muğlak durumda yani kesin hüküm içermeyen kelimeler, ilgili eylem ve işlem için idarenin takdir yetkisinde olduğunu göstermektedir. İdarenin takdir yetkisini içeren ve içermeyen duruma örnek olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 108. Maddesinin E bendi gösterilebilir. Aylıksız izin konulu maddede *“Memura, yıllık izinde esas alınan süreler itibarıyla beş hizmet yılını tamamlamış olması ve isteği hâlinde memuriyeti boyunca ve en fazla iki defada kullanılmak üzere, toplam bir yıla kadar aylıksız izin verilebilir. Ancak, (...) (1) olağanüstü hâl veya genel hayata müessir afet hâli ilan edilen bölgelere 72 nci madde gereğince belli bir süre görev yapmak üzere zorunlu olarak sürekli görevle atananlar hakkında bu bölgelerdeki görev süreleri içinde bu fıkra hükmü uygulanmaz”* hükmü bulunmaktadır. İlgili maddede ilk cümledeki *“verilebilir”* ibaresi idarenin takdir yetkisinin olduğu bir duruma işaret ederken son cümledeki *“uygulanmaz”* ibaresi idarenin o konuda takdir yetkisinin olmadığını bir kesin bir dille vurgulamaktadır.

Anayasanın 125. Maddesinde *“idarenin her türlü eylem ve işlemlerine karşı yargı yolunun açık”* olduğu hükmü mevcuttur. Bu vesileyle kanunda takdir yetkisinin olduğu ya da olmadığı her durumda yargının denetim yolunun açık olduğunu göstermiştir. Özay'ın (2004) bu konuda vurguladığı üzere, kamu idaresi *“hukuk kuralları içinde serbest hareket edilebilecek şekilde”* takdir yetkisine haizdir.

1.2.2. Kanunilik Karinesi

Kanunilik karinesi kavramı idari işlemlerin hem kanuni bir dayanağı bulunduğu hem de hukuka uygun durumda olduğu hipotezini nitelendirmek üzere oluşturulmuş bir terim olarak ifade edilmektedir (Bülbul, 2010: 2). Masumiyet karinesi *“Suçu ispatlanana kadar her insan masumdur”* ilkesiyle hareket etmekte ve buna benzer şekilde kanunilik karinesi de *“kanuni olmadığı ispat edilene kadar idari işlemlerin kanuni olduğu”* savının tanımlanmış hali olarak görülmektedir.

Kamusal otoriteyi temsil eden idareler, üstlendikleri görevleri idari işlemler ve idari eylemlerle yerine getirmektedirler. Kamu idarelerinin yapmış oldukları idari işlemlerde idarenin nitelendirilmesi devlet yetkisi kapsamında olup kendine has bazı kurallar ve usuller dizgesine haizdir. İdarenin gerçekleştirmiş olduğu işlemlerin aksi kanıtlanıncaya kadar hukuka uygun kabul edilmesine kanunilik karinesi adı verilmektedir (Gerçek, 2002: 118).

Kamu idaresi şahıslar üzerinde tahakküm kurma niteliğinde güçlere sahip bulunmaktadır. İdare, hukuki nitelikte işlemlere ve fiilen aksiyonlara haiz bulunmakla birlikte bu eylemlerde bulunurken herhangi bir merciden tasdik almamaktadır. Yasamanın ve yargının oluşturduğu işlemlerin uygulanması işlemi bizzat idarenin gerçekleştirmesi söz konusudur. İdarenin gerçekleştirmiş olduğu tüm işlemler uygulandığı an itibarıyla hukuka uygun kabul edilip zorunlu bir şekilde uygulanmaktadır. O an itibarıyla idarenin gerçekleştirdiği işlem hukuka aykırı bir karakterde olsa bile “kanunilik karinesi” prensibinden faydalanmaktadır. İdarenin kanuni olmayabilecek işlemleri karşısında vatandaşları koruması eşitlik anlayışına haiz olarak uzmanlaşmış idari yargıyla ve yürütmeyi durdurma ya da iptal kararlarının sonucunu layıkıyla yerine getiren idare sayesinde mümkün olmaktadır (Altınok, 2008: 50).

1.2.3. İdare Hukukunda Yetki Devri ve Önemi

Yetki devri kavramı kamu yönetimi bakış açısıyla anayasada, kanunlarda, tüzük ve yönetmeliklerde belirlenen tüm işlemlerde genel hukuk prensipleri çerçevesinde kendilerine yetki tanınan kamu yöneticilerinin, bahsi geçen yetkilerden bir bölümünü, sınırlarının belirlenmesi suretiyle alt kademelere devretmesidir (Ak, 2010: 11).

Yetki devri yöneticinin elinde bulunan yetkilerin alt kademedeki yöneticilere verilmesi suretiyle gerçekleşen bir olgudur. Yetki devri kavramının kamu yönetiminde çok eski tarihlere dayandığını söyleyen Açıdoğru (2000), devletin görevlerinin giderek artarak çeşitlenmesinin, idari teşkilatlanmanın her geçen gün genişlemesinin, idarecilerin işlerinin karmaşıklaşarak hacmen büyümesinin “yetki devri” kullanımını ortaya çıkardığını ve günümüz koşullarında kamu yönetiminin yetki devri tekniği kullanılmaksızın sürdürebilmesinin mümkün olmadığını dile getirmektedir. Yetki devri kamu yönetiminin en temel fonksiyonlarından biri olarak görülmektedir. Üst yönetimin alt yönetime yetki devri ile eşgüdümle çalışmasıyla yöneticilerin örgütlerinde etkin ve verimli çalışmasına olanak sağlanmaktadır. Yönetimde yetki devrinin zorunlu bir kavram

olmasının gerekçesi “*yetki devri kavramı olmasaydı yönetici yekpare bir şekilde olur ve herhangi bir asta gerek kalmazdı*” şeklinde açıklanabilir.

İdare hukukunda yetki sadece yetkinin verilmiş olduğu makam veyahut şahıs tarafından bizzat kullanılması gerekliliği bulunmaktadır. İdari olarak karar alma yetkisi ise idare hukuku prensiplerine istinaden anayasa, kanunlar, cumhurbaşkanlığı kararnamelerine (2017 senesi anayasa değişikliğiyle) dayanmaktadır. Yetki devrinin açık bir biçimde yapılması elzemdir. Eğer açık bir şekilde yapılmazsa aynı yetkinin ayrı iki veya daha fazla makam tarafından kullanılması neticesinde benzeri yanlış uygulamaların oluşması söz konusudur (Arslantürk, 2022: 9).

1.2.4. İdarenin Bütünlüğü İlkesi

İdarenin bütünlüğü ilkesi, genel idare yönetimindeki kamusal hizmeti sürdürme görevini üstlenen merkezden ve yerinden yönetim prensipleriyle donanmış kamu tüzel kişiliklerinin teşkilat ve faaliyet bazında bir bütün halde olmasını ifade etmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 123. maddesinde idarenin bütünlüğü ilkesi şöyle ifade edilmektedir: “*İdare, kuruluş ve görevleriyle bir bütündür ve kanunla düzenlenir*”. Burada teşkilatın ve faaliyet olarak idarenin bir bütün olduğu ve devlet ile diğer tüm kamu tüzel kişilerin bütünü oluşturan uyumlu çalışan parçalar olduğu vurgulanmaktadır. Bahsi geçen uyum kamu tüzel kişiliğinde merkezden yönetim ile mahalli idareler arasında ise idari vesayet ve merkezi idare aracılığıyla, diğer yerinden yönetim kurumlarında da idari vesayet denetimiyle sağlanacaktır. Bu perspektiften bakıldığında, Anayasa’nın 127. maddesinde “*Merkezi idare, mahalli idareler üzerinde, mahalli hizmetlerin idarenin bütünlüğü ilkesine uygun şekilde yürütülmesi, kamu görevlerinde birliğin sağlanması, toplum yararının korunması ve mahalli ihtiyaçların gereği gibi karşılanması amacıyla, kanunda belirtilen esas ve usuller dairesinde idarî vesayet yetkisine sahiptir*” hükmü bulunmaktadır. Bu hüküm çerçevesinde idarenin bütünlüğü ilkesini sağlamak adına “hiyerarşi ve idari vesayet” kullanılan araçlar olarak gözlemlenmektedir (<https://edb.adalet.gov.tr/>).

İdare çok katmanlı ve parçalı bir yapıya haiz bulunmaktadır. Bu parçalı yapı devlet ve yerinden yönetim kuruluşları şeklindedir. Devlet merkez ve taşra örgütlerine bölünmüş olup merkez örgütler içerisinde bakanlıklar, taşra örgütleri ise iller ve ilçelere bölünmektedir. Yerinden yönetim kuruluşları ise yer ve hizmet açısından ikiye bölünmüştür. Burada söz konusu olan ana olgu bahsedilen parçalı ve bölünmüş yapı

içerisinde birden çok kamu tüzel kişinin var olmasına karşın, tüm bu kamu tüzel kişiliklerinin aralarında “bütünlük” oluşması durumudur. Bu bütünlüğün gerçekleşmesine “idarenin bütünlüğü ilkesi” adı verilmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti devleti, merkeziyetçi nitelikte bir devlet olması nedeniyle teşkilatlanması ve yetki donanımı açısından birlik ve bütünlük halinde olması doğal bir zorunluluk arz etmektedir. Söz konusu birlik ve bütünlüğün, devletin idari olarak kuruluş kaynağının ve gücünün bir anayasada bulunması, ayrıca eşitlik prensibine dayalı olan kanunlarla tanzim edilmesi neticesinde gerçekleşmektedir (Duran, 1982: 35).

1.2.5. İdari İşlem ve İdari Eylem

Danıştay İdari Dava Daireleri Kurulu’nun 08.02.2007 tarihli ve E. 2006/4286 K. 2007/60 sayılı kararında idari işlem, “*Hukuk âleminde idarenin değişiklik, yenilik doğuran irade açıklamaları şeklinde genel ifadesini bulan idari işlemler, Anayasal sınırlar içinde görevli ve yetkili olan idarenin, yükümlülüklerini yerine getirme ve özellikle kamusal hizmetleri görebilmede sahip olduğu başlıca araçlardan biridir*” şeklinde tanımlanmaktadır (<https://www.danistay.gov.tr/>).

Güran (2001) idari işlemler kavramını devlet teşkilatındaki makamların idare işlemini yerine getirme yetkileri ve görevleri uyarınca davranış sergilerken idare hukukunun kapsamında hukuki sonuçlara haiz olan irade açıklamaları olarak tarif etmektedir.

İdari eylem, idarenin dışarıda yani fiziki âleminde oluşturduğu bir etkinlik ya da değişikliği ifade etmekte olup bu duruma örnek olarak ağaç kesimi ya da yolda çukur açılması verilebilir. İdare eylemi iki türe ayrılabilir. İlk tür idari eylem, idari bir işlemin uygulanması eylemidir. Bu duruma örnek yıkım kararı olan ve yıkılması konusunda ciddi bir tehlike bulunan bir binanın idarece kepçe veya diğer vasıtalarla yıkılması gösterilebilir. İkinci türdeki idari eyleme örnek olarak bina yıkımı esnasında bir vatandaşın evinin duvarına zarar gelmesi ya da yıkılması verilebilir. İlk türdeki idari eylemler idari işleme haiz olduklarından mütevellit herhangi bir özellik göstermezler fakat ikinci tür idari eylemlerde herhangi bir zarar vuku bulduğunda dava açılma söz konusu olduğundan bir ön karara ihtiyaç duyulması söz konusudur (Çağlayan, 2005: 8).

1.2.6. Kamu Hizmetinin Özellikleri

Kamu hizmeti halkın bütününe gayrişahsi olarak ve süreğenlik arz eden bir şekilde, belirli bir düzen aralığında, eşitlik prensibine dayalı kamu kurumlarının ya kendisinin bizzat kamu personelleri aracılığıyla veyahut kamu kurumlarının izin, gözetim ve denetiminde halka hizmet noktasında özel sektöre devretmiş olduğu hizmetlerin tamamına verilen isimdir. İlk tanıma Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü (TKGM) üst biriminin özel ve tüzel kişilerin taşınmazlarına kadastral hizmet vermesi adına oluşturduğu kadastro birimleri, ikinci tanıma örnek olarak da yine TKGM'nin kadastro hizmetlerinden ölçüm, parselasyon gibi kadastral teknik işlemlerin yaygın verilebilmesi için özel Lisanslı Harita Kadastro Bürolarına ruhsat vermesi ve denetlemesi örnek olarak gösterilebilir.

Kamu hizmetinin bir disiplin alanı olması nedeniyle idare hukuku etkisinin altında şekil aldığı söylenebilir. Merkezi idarenin ağırlıklı olduğu Fransa ve Türkiye gibi ülkelerde idare hukukunun çerçevesinde kamu hizmeti önem kazanmıştır. Merkezi idarenin etkin olduğu ülkelerde genel ve kolektif gereksinimleri karşılamak ve kamusal yarar sağlanması adına kamuya sunulan düzenli ve sürekli olan faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır (Gözler, 2003: 219).

Kamu hizmeti, merkezi idarenin hâkim bulunduğu ülkelerde devletin var olma sebebi olarak meydana gelmiştir. Türkiye gibi kamu hizmetinin sunumu noktasında devletin ön planda olduğu ülkelerde anlayış olarak kamu hizmeti sunumunun devleti daha da güçlendireceği inancı bulunmaktadır. Klasik kamu yönetiminin anlayışıyla paralellik gösteren bu durumda eşitlik, süreklilik, bedelsizlik vb. terimler ana özellikleriyle birlikte kamu hizmet doktrininin içine entegre olmuştur. Kamu hizmeti, kamusal yararın olduğu herhangi bir gereksinim oluştuğunda karşılanabilmesi adına düzenli şekilde ve süreklilik arz eden yapıda vazgeçilmesi mümkün olmayan bir ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu yararı şahsi çıkarların her zaman üzerinde bulunduğundan mütevellit kamu idaresi bu hizmetleri karşılarken objektif davranmak zorundadır. Tarafsız ve eşit olma prensibinden hareketle gerçekleştirilen kamu hizmetinden kişiler bu şartlarda yararlanmakla birlikte bu durumla ilintili olarak hizmet sunumu sürecinde dinsel inanış, etnik köken, siyasi bakış açısı gibi konuların herhangi bir ayırt edici etmen olmadığı düşüncesi güdülmektedir. Bahsi geçen şartların yanı sıra kamu hizmetlerinden faydalananlardan herhangi bir bedel alınmaması ve dolayısıyla verilen hizmetlerden kâr amacı güdülmemesi de söz konusu olan eşitliğin perçinlenmesi adına önem arz

etmektedir. Bu çerçevede söz konusu hizmetlerden sadece belirli bir hizmet grupları bedelinin bahsi geçen hizmetten yararlanmayan kesime yüklenmemesi (*örneğin bir mahallede yol yapımı neticesinde belediyenin sadece o mahalledeki taşınmazların maliklerinden yol katılım katkı payı alması gibi*) adına kanunlar çerçevesinde belirlenen harç, katkı payı ve benzeri bedellere haiz tutulmaktadır.

Kamu hizmetleri konuları itibariyle iktisadi, idari, sosyal, bilimsel, kültürel kamu hizmetleri şeklinde tasnif edilebilir. İktisadi kamu hizmetlerine Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) mal ve hizmetleri, idari alandaki kamu hizmetlerine örnek olarak TKGM'nin yürüttüğü tapu ve kadastro hizmetleri örnek gösterilebilir. Sosyal kamu hizmetlerine sosyal güvenlik ve çalışma hayatıyla ilgili konular çerçevesinde gerçekleştirilen SGK'nın verdiği hizmet faaliyetleri örnek gösterilebilir. Bilimsel kamu hizmetleri TÜBİTAK'ın gerçekleştirdiği projeler ve bilimsel araştırmalar örnek teşkil etmektedir. Kültürel kamu hizmetlerine örnek olarak opera, tiyatro gibi sanat alanında yürütülen faaliyetler gösterilebilir. (Örneğin Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü). Bilimsel ve kültürel faaliyetler idari kamu hizmeti gibi klasik manada kalıplar içinde yürütülmesi mümkün olmayan kamu hizmetleri kapsamında değerlendirilmelidirler. Bu hususta özerk kuruluşların ve bağımsız olan personellerin de birlikte oluşturduğu kamu ile özeline birleştiği karma yöntemle oluşan daha fazla finansal olanaklarla desteklenmiş olan bir sistemle etkin tarzda yürütülmesi sağlanacaktır (Günday, 2004: 304).

Kamu hizmetlerinin etkin ve verimli olmaları gerekliliği konularında bazı problemlerin ortaya çıkmaya başlaması devletin son zamanlarda çok sayıda görevle donanmasının doğal bir neticesi olarak gözlemlenmektedir. 80'li yıllar itibariyle klasik kamu hizmet sunum metotları artık yerini yeni yöntemlere bırakmaya başlamıştır. Kamu hizmetlerinde yeni yönelimler çerçevesinde öncelikle kamu hizmetinin gerçekleştirilmesi yöntemiyle ilgili değişimler yaşanmıştır. Yönetişim kavramıyla beraber açıklık, hesap verilebilirlik, katılımcılık gibi konular ortaya çıkmıştır. Kamu hizmetinin niteliğiyle ilgili görülen değişim de önemli olup bu nitelik kalitenin önemsenmeye başlanması suretiyle hizmet sağlayan kurumların bu konuda ihtimam göstermesi sonucunu doğurmuştur. Bir diğer değişim konusu olarak kamu hizmetlerinin kapsamında değişim söz konusu olmuş, kamu hizmetlerinde sayı bazında azalma olmuş ve kapsamı daraltılmıştır. Nihayetinde devletin küçültülerek gerçekleştirilen özelleştirmelerin neticesinde kamu hizmetlerinin niteliği artarak şeffaflık, hesap verebilirlik, kalite, verimlilik, etkinlik, katılımcılık, inovasyon vb. konulara odaklanıldığı görülmektedir (Altın, 2013: 116).

1.2. KAMU YÖNETİMİNDE SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ

Bu bölümde sokak düzeyi bürokrasisi kavramının kamu yönetimi terminolojisindeki yeri ve önemi, sokak düzeyi bürokrasisi hakkında yapılan çalışmalar irdelenerek, kamu yönetiminde özellikle takdir yetkisi bağlamında oynadığı rol ve sokak düzeyi bürokrasisinden ekran düzeyi bürokrasisine geçiş süreci incelenmektedir.

1.3.1. Sokak Düzeyi Bürokratları Kavramının Tanımı ve Önemi

“Sokak düzeyi bürokratları” kavramı ABD’li Siyaset Bilimci Lipsky’nin (1980) “Street-Level Bureaucracy: The Dilemmas of the Individual in Public Service” eserindeki “street level bureaucrats” teriminin ifade edildiği şeklidir. Sokak düzeyi bürokratları kamu hizmetlerini sunarken direkt olarak, hizmet alan vatandaşla yüzyüze kalan, birebir temas halinde olan kamu çalışanlarını tanımlamaktadır. Problemlerle iç içe bulunmakla beraber yapılan uygulamaları gözlemleyerek takdir yetkisine haiz olan sokak düzeyindeki bürokratlar, vatandaşların ihtiyaçlarını kavrayarak beklentilerini içselleştirmek suretiyle karşılayabilirler. Sokak düzeyi bürokratlarının subjektif karar alma mekanizmaları, politika uygulama aşamasının başarılı olmasına doğrudan etki etmektedir.

Sokak düzeyindeki bürokratlar doğrudan halkla etkileşime girmeleri nedeniyle özellikle kamu politikasının uygulanması aşamasında başarı veya başarısızlığa etki eden aktörler arasında ön safta yer alır. Sokak düzeyindeki bürokratların vatandaşların yaşamlarına dokunma ve kişisel iletişim kurabilme imkanına sahip olmaları nedeniyle kamu politikası uygulama aşaması yanında karar verme aşamasında önemli rol oynadıkları söylenebilir. Sokak düzeyindeki bürokratlar, görevleri gereği vatandaşla direkt etkileşim içinde olup kişilerin ihtiyaçlarını giderme yolunda hizmet vermektedirler. Sokak düzeyindeki bürokratların, görevlerini ifa ederken inisiyatif alabilmeleri nedeniyle hizmet muhataplarına fayda sağlayabilmektedirler. Uygulanan kamu politikalarının toplumda yaratabileceği hoşnutsuzluğa karşı aldıkları inisiyatifle tasarlanandan farklı şekilde davranarak ortaya çıkabilecek sosyal bir krizin panzehiri olma potansiyeli taşıdıkları ifade edilmiştir. Bu kapsamda gelir dağılımı gibi konularda bile sokak düzeyi bürokratlarının etki alanına sahip olduğu iddia edilmektedir (Aşkar, 2019: 98).

Lipsky’nin tezi halen kamu yönetimi akademisyenlerince başvuru ve çeşitli örnek olaylar üzerinde test edilmeye değer bir kaynak olarak görülmektedir (Chang ve Brewer, 2022; May ve Winter, 2009). Sokak düzeyi bürokrasisi kavramı ilk kez 1980 yılında Michael Lipsky tarafından “*Sokak Düzeyinde Bürokrasi: Kamu Hizmetlerinde*

Bireylerin İnkilemleri” (*Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*) adlı kitabında tanımlanmıştır. Sokak düzeyi bürokrasisi kavramı okullara, polis departmanlarına, sosyal yardım kuruluşlarına, hukuk hizmetleri bürolarına ve çalışanları düzenli olarak vatandaşlarla “doğrudan” etkileşimde bulunan diğer kurumlara ithafen kullanılmaktadır. Bu çerçevede Lipsky’e (1992) göre, sokak düzeyindeki bürokrat kavramı; sosyal hizmet uzmanları, öğretmenler, sağlık çalışanları, polis memurları gibi vatandaşlara kamu hizmeti sunan kurumların alt düzey çalışanlarını ifade etmektedir.

Sokak düzeyi bürokratları, vatandaşların doğrudan etkileşime geçebildiği, onlara en yakın düzeydeki görevlilerdir. Ayrıca kamu politikalarının uygulanmasında önem arz eden bir konumda buldukları için de sokak düzeyi bürokratlarının hükümetin somut yüzü olduğu (Erdoğan, 2019: 25) belirtilmektedir. Hatta Lipsky (1971), “*sokak düzeyi bürokratlarının Amerikan hükümetini vatandaşları nezdinde fiilen temsil ettiğini*” vurgulamıştır (s. 393). Sokak düzeyi bürokrasisi ve sokak düzeyi bürokratları kavramları, sadece devlet kurumlarını değil, sivil toplumu da kapsayacak biçimde kurgulanmıştır. Sokak düzeyi bürokrasisinin artan önemi, sivil toplum örgütlerini de içine alan kendine has yapısından ve yerel düzeyde sosyal refaha sağladığı katkılar noktasında belirginleşmektedir. Hatta bu özelliğiyle, sokak düzeyi bürokrasisi, Lipsky’nin önerdiğinden çok daha kritik bir noktada konumlandırılmaktadır (Erdoğan, 2019: 25-26) denebilir. Sokak düzeyi bürokratlarını yönetim meselesi üzerinden değerlendirilmekle beraber bunun yanı sıra sokak düzeyi bürokratlarının ilişkisinin yukarıdan aşağı ve aşağıdan yukarı olduğu gibi yanal bir ilişki içerdiği de gözlemlenmektedir (Hupe ve Hill, 2007: 295). İlâveten, sokak düzeyi bürokratları ve hesap verilebilirlik arasında olumlu bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Sokak düzeyindeki bürokratların, ayrı bir analitik birim olarak tanımlanmasına izin veren iki ayırt edici özelliği bulunmaktadır. Lipsky (2010) bunlardan birinin, ön saflarda çalışan işçiler olarak özel ortak pozisyonları, diğerinin ise sokak düzeyindeki bürokratların takdir yetkisi ve işlerinde yaşadıkları sınırlamalarla birlikte rutinleri geliştirme gücü olduğunu belirtmiştir. Lipsky, sokak düzeyindeki bürokratların yaklaşımı ile genel olarak yöneticilerin tutumunda somutlaşan kurumsal yaklaşım arasında meydana gelecek olası bir karar alma çatışması bağlamında kullanılabilecek takdir yetkisini tartışmaya açması suretiyle de öne çıkmakta ve alana önemli ve öncü katkılarda bulunmaktadır (Erdoğan, 2019: 27).

Tablo 1: Sokak Düzeyi Bürokrasisi Hakkında Yapılan Çalışmalar			
Araştırmacılar/ Yıl	Yer/ Örneklem	Araştırmanın Amacı	Araştırmanın Sonucu
Prottas, J. M./1978	Kamu personeli	Alt düzey bürokratların günlük davranışlarını kontrol etmenin zorlukları, bürokrasinin hem yöneticileri hem de akademik öğrencileri tarafından büyük ölçüde takdir edilmiştir. Bu makale, bu gerçek için teorik olarak yönlendirilmiş bir açıklama sunmaktadır.	Bürokrasinin, çevresel girdilerinin (vatandaşlar) işlenebilir birimlere (müşteriler) verimli bir şekilde çevrilmesi için sokak düzeyindeki bürokratlara bağımlılığı, bürokrata örgütün "uygulama sırasına" müdahale etme kaldıracı sağlamaktadır.
Gianakis, G. A./1994	Polisler	Bu çalışma, devriye memurlarının işlerini tek bir kolluk kuvvetinde amirlerinin yaptıklarından farklı olarak nasıl tanımladıklarına odaklanmaktadır. Performans kategorilerinin önem derecelerinin faktör analizine dayanmaktadır.	Performans kategorilerinin görece önem dereceleri, görev tanımlarının genel olarak kendine özgü olduğunu göstermektedir, ancak faktör analizi prosedürü ile belirlenen işin bu boyutlarında memurlar ve amirler arasında bir fikir birliği bulunmaktadır.
Kelly, M./1994	ABD / Öğretmenler vve İstihdam Geliştirme Departmanı İşgörenleri	Bu makale, sokak düzeyindeki iki bürokrat grubunun sahip olduğu adalet ilkelerini ve bu ilkeler ile eylemleri arasındaki açık ilişkiyi incelemektedir. Sokak düzeyindeki bürokratlar, adil sonuçlar olduğuna inandıkları şeyleri üretmek için kendi takdirlerini kullanıyorlar mı? Bir organizasyonel arenadan diğerine farklılıklar var mı? Sorularına cevap aranmaktadır.	Bu iki grup, takdir yetkisinin kullanımına yönelik farklı kültürel tutumlarla çok farklı örgütsel bağlamlarda çalışır. Bir örgütün takdir kültürünün, sokak düzeyindeki bürokratların adalet vizyonlarıyla uyumlu sonuçları düzenleme yeteneğini ya artırdığı ya da engellediği, böylece uygulamayı incelerken sokak düzeyindeki bürokratların adalet yargılarını keşfetmenin önemini belirlediği sonucu elde edilmiştir.
Dilulio Jr, J. D./1994	ABD / Federal Hapishane Bürosu Personelleri	Bürokratik davranışın asil-vekil modelleri olarak adlandırılan modellerin kayda değer bir değeri vardır. Ancak, bürokratların neden "ilkeli ajanlar" gibi davrandıklarını açıklamaktansa, bürokratların neden kaçtığını (işe dalıp gittiğini), altüst ettiğini (idari görevi kötüye kullandığını) veya çaldığını (kamu görevini özel kazanç için kullandığını) açıklamakta çok daha iyidirler.	Kamusal ruhlu bürokratik davranış olasılığını göz ardı eden rasyonel seçim teorisyenleri, ilkeli ajanlardan oluşan örgütsel kültürler yaratmaktadır. İlkeli temsilcilerin örgütsel kültürlerinin ortaya çıktığı, devam ettiği ve değiştiği genel siyasi, idari, yasal ve bütçesel koşulları araştırılarak diğer güçlü kültürlü devlet kurumları hakkında bilinenlerle birlikte, bürokratik davranış şekillendirmede sosyal, ahlaki ve sembolik teşviklerin pozitif etkinliği bulunmuştur
Weissert, C. S./1994	ABD	Bu makale, teorik olarak var olmayan farklılıkları - oldukça merkezileştirilmiş bir programa ve	Medicaid harcama modellerini tahmin etmede arz, talep ve politik faktörlerin önemli

		birkaç yerel takdire bağlı karara sahip bir eyalette Medicaid (Sağlık sigortası) harcamalarındaki eyalet içi farklılıkları - niceliyor ve açıklamaktadır.	olmasına rağmen, büyük ölçüde sosyal hizmet ofisi liderliğinin davranışı ve ilçe ortamı tarafından şekillendirilen alıcı davranışının da önemli olduğu sonucuna varmaktadır.
Vinzant, J., & Crothers, L./1996	Literatür	Bu makale, liderlik kavramına dayalı bir kamu hizmeti modelini tanımlamakta ve değerlendirmektedir. Sokak düzeyinde liderliğin, değerlerin önemini vurguladığı, becerilere ve uzmanlığa dayandığı, çok çeşitli isteğe bağlı davranışları kapsadığı ve isteğe bağlı seçimlerin uygunluğunu ve meşruluğunu değerlendirmek için bir çerçeve oluşturmaktadır.	Yönetim yaklaşımlarındaki değişiklikler, daha yüksek sorumluluk seviyelerini ve takdir yetkisini organizasyonun daha düşük seviyelerine doğru itmektedir. Bu faktörler ön saflardaki kamu görevlilerinin takdir yetkisinin kapsamını artırmakta ve bürokratik karar almanın giderek daha karmaşık hale gelen bir dizi standart karşısında incelendiği bir ortam yaratmaktadır.
Scott, P. G./1997		Bu makale, sokak düzeyindeki bürokrasilerde bürokratik takdirin çeşitli potansiyel belirleyicilerinin etkisini inceleyen deneysel bir analogdan elde edilen bulguları bildirmektedir	Bulgulara göre, kamu yardımı arayan müşterilere yardım ve hizmetlerin verilmesinde iki faktörün, kurumsal kontrol düzeyi ve müşteri özelliklerinin etkili bir rol oynamaktadır.
Ellis, K., Davis, A., & Rummery, K./1999	ABD	Makalede sosyal hizmet uzmanlarının ezici bir iş yükünü yönetmek için isteğe bağlı yetkilerini savunmacı bir şekilde kullanarak “sokak düzeyinde bürokratlar” gibi davrandıkları savından hareketle sosyal hizmet ekibinde ihtiyaç değerlendirmesi uygulamasına ilişkin yakın tarihli bir ampirik çalışmadan yararlanarak “aşağıdan yukarıya” karar vermeyi kontrol etmede yeni sistemlerin başarısı araştırıldı.	Sosyal hizmet uzmanları, talebi yönetmek için resmi olmayan klişeler oluşturmak yerine, zamanlarını ve diğer kaynaklarını korumak için meşru takdir biçimlerini harekete geçirebilmekte ve takdire bağlı alanın kapsamının ve bunun yol açtığı uygulamaların, yalnızca “aşağıdan yukarıya” karar verme ile bağlantı kurabildiği sonucuna varılmaktadır.
Bohte, J., & Meier, K. J./2000	ABD / Öğrenciler	Bu çalışma, Teksas devlet okullarında hedef değiştirme ve örgütsel hile sorunlarını incelemektedir. Spesifik olarak, okul bölgelerinin standart sınavlarda öğrenci geçme oranlarını manipüle etmek için ne derece hile yaptığını incelenmektedir.	Okul bölgeleri, genel bölge geçme oranlarını yükseltme umuduyla belirli öğrencileri bu sınavlardan özgürce muaf tutarak “hile yapar”. Kıt kurumsal kaynaklar ve aşırı görev talepleri hile ile ilişkilidir. Çalışma performans standartlarının uygulanması sorunlarını da göstermektedir.
Maynard-Moody, S., & Musheno, M./2000		Sokak düzeyindeki karşı anlatının tanımı, iki eyalette ve beş ajansta yapılan kapsamlı saha çalışmasına dayanmaktadır. Kurallara, prosedürlere ve yasalara göre hareket eden keyfi devlet görevlileri yerine, sokak seviyesindeki işçiler kendilerini bireylere ve koşullara tepki olarak hareket eden vatandaş ajanları olarak tanımlarlar.	Sokak düzeyinde çalışanlar, kişisel çıkarların önemini küçümser ve bireylerin ihtiyaçlarına cevap vermek için işlerini daha zor, daha tatsız, daha tehlikeli ve resmi olarak daha az başarılı hale getirir. Kendilerini karar vericiler olarak tanımlarlar, ancak kararlarını kurallara, prosedürlere veya politikalara yanıt olarak değil, normatif seçimlere dayandırır.

Keiser, L. R./2001	ABD / Eyalet Bürokratları	Federal hükümet, federal programları uygulamak için eyaletlere idari yetki vermektedir. Sokak düzeyindeki bürokratların politika uygularken devlet çıkarlarına fayda sağlamak için stratejik davranma durumunu çok az araştırma incelemiştir. Bu makalede, iki federal engellilik programında, SSI ve SSDI'de 50 eyaletteki ödül oranlarındaki değişimi incelemektedir.	Bulgular, program teşviklerinin, eyalet düzeyindeki bürokratları bu programları uygularken stratejik davranmaya yönlendirdiğini ortaya koyuyor. Eyalet bürokratları, eyalet hükümetleri, özellikle mali stres koşulları altında, bu programlarla ilişkili maliyetlere maruz kaldığında, federal programlara erişimi azalttığı sonucuna varılmıştır.
Bouchard, G., & Carroll, B. W./2002	Kanada / Göçmenlik Bürosu Memurları	Memurlar, toplum için önemli kararlar almak için takdir yetkisini kullanırlar. Göçle ilgili durum da ilişkilidir. Kanadalı ve Quebecli göçmenlik bürolarıyla yapılan görüşmelere dayanan yazarlar, yeni gelenlerin seçim sürecinde memurların yargısının kullanılmasının önemli faktör olduğunu araştırmaktadır.	Bu vaka çalışması, hem karar verme sürecinde yargı kullanımının hem de politika uygulama sürecinde sokak düzeyindeki memurların rolünün daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır.
Bovens, M., & Zouridis, S./2002		Bilgi ve iletişim teknolojisinin kullanımı, bir dizi büyük, yönetici kamu kurumunun yapısını hızla değiştirmektedir. Sokak düzeyinde bürokrasiler yerine, sistem düzeyinde bürokrasiler haline geldiler. Bu makale, bu dönüşümün sonuçlarını anayasal devlet perspektifinden incelemektedir	Bilgi işlem teknolojileri sayesinde yasanın uygulanması neredeyse kusursuz hale getirildi. Ancak, sistem düzeyindeki bürokratların takdir yetkisi ne olacak? Zor durumlarda yasal süreci ve adaleti nasıl garanti edebiliriz? Makale, sistem düzeyindeki bu bürokrasileri anayasal devlete yerleştirmeye yardımcı olabilecek önerilerle sonlanmıştır
Hill, H. C./ 2003	Akademisyenler	Bu makale, politikanın yazıldığı şekliyle çoğu zaman uygulayıcılara ne yapmaları gerektiğini bilmeleri gerektiğini öğretmede başarısız olduğunu, akademisyenlerin politika reformlarına ilişkin görüşlerindeki hem teorik hem de tanımlayıcı boşlukları nasıl doldurduğunu açıklayarak uygulama literatürünün ana hatlarını vermektedir	Politikanın yapılması için devlet dışı kaynaklar olarak hareket eden devlet dışı politika profesyonellerinden oluşan akademisyenler, uygulama için gerekli kurumsal veya bireysel uygulamaları formüle edebilir ve tavsiye edebilir veya uygulayıcıları işlerini farklı şekilde yapmaları için gereken beceriler konusunda eğitebilir.
Riccucci, N. M., Meyers, M. K., Lurie, I., & Han, J. S./2004	Sosyal Yardım Görevlileri	Bu çalışma, yerel refah sistemlerindeki personelin yeni refah reformu hedeflerini ne ölçüde benimsediğini ve eğer öyleyse, yerel yönetim uygulamalarının personel önceliklerinin politika hedefleriyle uyumlu hale getirilmesine ne ölçüde katkıda bulunduğunu incelemektedir.	Araştırma, sosyal yardım dairelerindeki ön saflardaki çalışanların, geleneksel uygunluk belirleme endişelerinin kurumlarındaki en önemli hedefler olduğuna inanmaya devam ettiğini gösteriyor. Ayrıca yönetim uygulamalarının ve ajans sorumluluklarının yapılandırılmasının önemli olduğunu tespit etmektedir.

Musil, L., Kubalčiková, K., Hubíková, O., & Nečasová, M./2004	Sosyal Hizmetler Çalışanları	Bu makale, Lipsky'nin sokak düzeyindeki politikaların amacının, sokak düzeyindeki bürokratların belirsiz çalışma koşullarının neden olduğu ikilemlerden kaçınmasını sağlayan davranış kalıplarını oluşturmak ve haklı çıkarmak olduğu yönündeki önerisine ayrılmıştır. Literatürün taraması sonrası sosyal hizmet organizasyonlarının kültüründe vaka incelemeleri yapılmıştır.	Makale, iki tür sokak düzeyinde politikanın tanımlandığını öne sürmektedir. Birincisi, sosyal hizmet çalışanlarının, belirsiz koşulları değiştirmeye çalışmadan, ikilemlerinden kaçınma isteğini izler. İkinci tür ise müzakere etmeye ve ikilemlerinin temelindeki belirsiz çalışma koşullarını değiştirmeye çalışmaktadır. Sokak düzeyindeki her iki politika türü de ampirik örneklerle açıklanmış ve bunların asli özellikleri özetlenmiştir.
Riccucci, N. M./2005	ABD / Sosyal Yardım Hizmeti Çalışanları	Bu makale, Michigan Eyaletinde Muhtaç Aileler için Geçici Yardım politikalarının uygulanmasında sokak düzeyindeki bürokratların etkisini incelemektedir. Michigan'ın refah programları oldukça merkezileştirilmiştir ve ilçelere programlarını yürütmek için çok az resmi takdir yetkisi bırakmaktadır.	Varyans Analizi tekniklerini içeren iki aşamalı bir analizde, Michigan'daki üç yerel sitenin incelenmesi, refah dairelerindeki sokak düzeyindeki bürokratların Michigan'daki resmi refah hedefi bağlamında kendi önceliklerini görmediklerini göstermektedir. Ayrıca, araştırma eyalet içindeki üç ilçe arasında farklılıklar olduğunu göstermektedir.
Brewer, G. A./2005	ABD / Federal Ajans Memurları	Bu çalışma, en büyük yirmi iki federal kurumda ön saflardaki denetçilerin rolünü incelemekte ve bunların kurumsal performans ve etkinliğe katkılarını araştırmaktadır. Spesifik olarak, bu çalışma federal ajans performansının bir ölçüsünü geliştirmekte ve bunu öngören hibrit bir modeli test etmektedir. Denetim yönetiminin doğası ve önemine ilişkin çeşitli araştırma soruları bu çerçevede test edilmektedir.	Yüksek performanslı ajanslar, yetenekli üst düzey yöneticilere, çalışanlara değer veren ve ajansın çalışmalarının önemini ve anlamlılığını vurgulayan güçlü kültürlerle ve bu çalışanları güçlendiren politikalara sahip olma eğilimindedir. Bu ajanslar ayrıca güçlü bir performans yönelimine sahip olma eğilimindedir ve işgücü çeşitliliği için çaba gösterirler. Bu bulgular daha ayrıntılı olarak açıklanmış ve etkileri tartışılmıştır.
Evans, T., & Harris, J./2006	ABD / Sosyal Hizmet Uzmanları	Lipsky'nin Sokak Düzeyindeki Bürokrasisi kamu hizmeti kuruluşlarının incelenmesi üzerinde güçlü bir etki yapmıştır. Sokak düzeyi bürokratlarının profesyonel olarak daha kabul edilebilir bir uygulama elde etmek için çalışma uygulamalarını hizmet kullanıcılarına dezavantaj sağlayacak şekilde uyarlamak veya çalışma koşullarını zorlamak konusu irdelenmiştir.	Sokak düzeyindeki bürokrasilerde sosyal hizmet rollerinin inşasının dikkate alınmaması nedeniyle yaklaşımlarının kısıtlı olduğu; Lipsky'nin çalışmasına sabit bir model olarak değil, geçici bir analitik çerçeve olarak yaklaşılması gerektiğini önerilmekte ve sosyal hizmet uzmanlarına sokak düzeyinde araştırma yapmak için üretken bir yaklaşım gereklidir.
Meier, K. J., & Nicholson-Crotty, J./2006	Kadın Polis Memurları	Bu makale, temsili bürokrasi teorisini kullanarak kadın polis memurları ile cinsel saldırı raporları ve tutuklamalar arasındaki ilişkiyi incelemektedir.	Sekiz yıllık bir zaman diliminde 60 kentsel bölgeden oluşan bir havuza dayalı zaman serisine dayanan bu çalışma, kadın polis memurlarının yüzdesinin, cinsel

		Teorik katkı, ilgili bürokratin bilinçli bir çabası olmasa bile, sadece bürokrat ve müşterinin ortak deneyimleri nedeniyle temsilin gerçekleşmesinin muhtemel olduğu bir durum oluşturmaktadır	saldırı bildirimlerinin sayısı ve cinsel saldırı nedeniyle tutuklananların sayısı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuştur.
Nielsen, V. L. / 2006		Sokak düzeyindeki bürokrat davranışlarının en azından bir kısmını iş tatminini en üst düzeye çıkarmanın bir yolu olarak pozitif güdümlü olarak değerlendirmenin eşit derecede ilgili olduğunu araştırmaktadır.	Bulgular başa çıkma gibi davranışsal mekanizmaların yalnızca hayal kırıklığından kaçınmanın bir yolu değil, aynı zamanda tatmin kazanmanın da bir yolu olduğunu göstermektedir.
Isett, K. R., Morrissey, J. P., & Topping, S./2006		Bu makale, sokak düzeyindeki bürokratların, kamu tarafından finanse edilen bir davranışsal sağlık bakım sisteminde bakımın kalitesi ve hizmet sunumuna ilişkin yeni uygulanan bir yönetilen bakım sistemine ilişkin olumsuz algılarının istikrarını incelemektedir.	Bulgular, bakıma ilişkin genel olarak olumsuz algının iki programdaki personel arasında farklılık göstermediğini ve bu da ön saflardaki çalışanların tutumları üzerinde zayıf bir etki olduğunu göstermektedir. Hizmet türü ve iş unvanı gibi bakıcıya daha yakın değişkenler, tutumlar üzerinde daha fazla etki göstermektedir.
Honig, M. I./2006		Bölge merkez ofis yöneticilerinin merkez ofis, okullar ve toplum kurumları arasında sınır anahtarları olarak görev yapmaları, zorlu politika taleplerinin uygulanmasına yardımcı olabilir. Bu makale, işbirlikçi eğitim politikasının uygulanmasındaki sınır anahtarlarına ilişkin yerleşik, karşılaştırmalı bir vaka çalışması yapmaktadır.	Çalışmanın kavramsal çerçevesi, neo-kurumsal karar verme teorileri üzerine kamu yönetimi ve sosyolojik literatürden yararlanmaktadır. Bulgular, vakadaki sınır anahtarlarının, kısmen, merkez ofise geleneksel olmayan deneyimleri getirdikleri için başlangıçta uygulamaya yardımcı olmak için özellikle uygun olduğunu ortaya koymaktadır
Hupe, P., & Hill, M./2007		‘Sokak düzeyinde bürokrasi’ kavramı, Lipsky tarafından bilimsel bir tema haline gelecek olanın ortak paydası olarak ortaya atıldı. ‘Yönetim’ kavramı buna belirli bir yön ekler: iç içe bir kararlar dizisi olarak bir politika sisteminin çok boyutlu karakteri. Sokak düzeyindeki bürokratların sorumlu tutulma biçimlerine farklı bir bakış açısı getirmek amaçlanmıştır.	Bu makalede, sokak düzeyinde bürokrasi teması ve yönetim kavramı üzerine mevcut literatürden bazı aksiyomatik varsayımlar alınmıştır. Çeşitliliği kabul etmek ve bağlama dayalı araştırmayı savunmak, bu, hesap verebilirlik meselesinin sokak düzeyinde yeniden düşünülmesiyle sonuçlanmaktadır.
Brown, T./2007		Vatandaş memnuniyeti anketlerine “müşteri” muamelesi yapmak, bulguları yanlış yorumlama ve yönetsel karar verme sürecini yanlış yönlendirme riskini taşır. Vatandaşların kamu hizmetlerinin kalitesine ilişkin değerlendirmeleri, vatandaşların hizmetle doğrudan veya dolaylı bir ilişkisi olup olmadığına göre	Bir dizi ampirik analize dayanarak, sağlayıcılarla üstün kaliteli etkileşimleri olan alıcıların seçmeli hizmetler için yüksek puanlar vermeleri ihtimalini, düşük kaliteli etkileşimleri olan vatandaşların ise zorlayıcı hizmetler için düşük puanlar bildirme ihtimalini gösterir. Böylece, etkileşimin kalitesi, vatandaşların hizmetleri

		değişiklik gösterebildiği incelenmiştir.	tercih veya zorlama yoluyla tüketmelerine bağlı olarak hizmetleri yüksek veya düşük olarak değerlendirme eğilimlerini etkilemektedir.
Proudfoot, J., & McCann, E. J./2008	Kanada / Sağlık Müfettişleri	Bu makale, üzerinde yeterince çalışılmamış bir grup devlet aktörüne odaklanmaktadır: halkla yüz yüze temasları yoluyla nasıl ve nerede olduklarını etkileyen daha geniş bir "sokak düzeyinde bürokratlar" grubunun parçası olan mülk kullanımı ile sağlık müfettişleri konusunda araştırma yapmayı amaçlamaktadır.	Çalışma, mahalle değişimini yönetmede sokak düzeyindeki bürokratik uygulamanın rolünü tanımlar. Sokak düzeyindeki bürokratların, aynı zamanda bir dereceye kadar takdir yetkisi uygularken uygulamalarının doğasında bulunan kısıtlamaları ve baskıları nasıl müzakere ettiklerini ortaya koymaktadır.
Petchey, R., Williams, J., & Carter, Y. H./2008	İngiltere	Bu makale, merkezi politika ile yerel uygulama arasındaki ilişkiyi, Birleşik Krallık'ta toplum kanser bakımını geliştirmeye yönelik Piyango tarafından finanse edilen bir girişim bağlamında incelemektedir Sağlık eşitsizliklerine ilişkin politikanın uygulanmasına ve yerel ve ulusal düzeyde 'politika girişimcilerinin' oynadığı rolü araştırmaktadır.	Projelerin sadece ulusal politika karmaşasından değil, aynı zamanda rekabet eden yerel önceliklerden oluştuğu e bu şekilde oluşturulan 'korunan alan'da, 'sokak düzeyindeki politika girişimcileri', ana akım finansman kuruluşları tarafından benimsenmek üzere kanser tedavisi yeniliklerinin geliştirilmesinde kilit bir rol oynadığı tespit edilmiştir.
Halliday, S., Burns, N., Hutton, N., McNeill, F., & Tata, C./2009	İskoçya / Sosyal Hizmet Uzmanları	Bu makale Michael Lipsky'nin çalışmalarını temel alıyor ve profesyoneller arası çalışmanın sokak düzeyindeki bürokrasi için önemi hakkında bir argüman geliştiriyor. İskoç mahkemeleri için sunum raporları yazan ceza adaleti sosyal hizmet uzmanlarının etnografik bir analizini sunmaktadır.	Bulgular bürokratik "alanlar" arasında çalışmak zorunda olan sokak düzeyindeki bürokratların, kendi alanlarında tuttukları kültürel ve sembolik "sermaye"nin, yeni alanların sembolik ekonomisinde küçümsendiğini ve onları farklı bir pozisyona soktuğunu fark edebileceklerini ortaya koyar.
May, P. J., & Winter, S. C./2009	Danimarka	Danimarka'da istihdam politikası reformlarının uygulanması için araştırılmaktadır. Politikacıların ve yöneticilerin bunu gerçekleştirme etkisi, vaka çalışanlarının politika hedeflerine ilişkin anlayışlarının, mesleki bilgilerinin ve politika eğilimlerinin etkileriyle karşılaştırıldığında nispeten sınırlıdır.	Bulgular, vaka çalışanlarının büyük bir yüzdesinin, hızlı işe almaya yönelik ulusal istihdam reformu hedefiyle tutarlı eylemleri vurgular. Bu bulgular, daha yüksek düzeydeki politikaların ön cephelerde eylemlere dönüştürülme şekline ilişkin uygulama literatürünün çoğundan daha ayrıntılı ve olumlu bir değerlendirme sağlar.
Keiser, L. R./2010	Sosyal Güvenlik Çalışanları	Müşteriler ve sokak düzeyindeki bürokratlar arasındaki kişisel etkileşimlerle ilgili makalede, kuralları bireylere uygulayan bürokrasilerin tümü vatandaşla yüz yüze görüşmez. Alım süreci otomatikleştirildikçe, bu tür "bire bir" karşılaşmalar azalır. Ön saf bürokratik karar verme hakkında hipotezler üretilerek test edilmiştir.	Bulgular, sokak düzeyindeki bürokratların uygunluk kararlarının, ajans hedeflerinin alt kümelerine bağlılıklarından ve yönetim sistemindeki diğerlerinin algılarından etkilendiğini göstermektedir. Ne kadar hızlı karar verdikleri de bir etkiye sahiptir Sonucu elde edilmiştir

Loyens, K., & Maesschalck, J./2010	Literatür	Örgütlerdeki bireylerin kendi takdirleriyle nasıl başa çıktıkları üzerine pek çok araştırma yapılmıştır. Bu makale sokak düzeyinde bürokrasi literatürüne ve etik karar verme literatürüne odaklanmaktadır. Bu makale, sosyal mekanizma kavramının nedenselliğin kara kutusunu açmaya nasıl yardımcı olabileceğini kanıtlamaya çalışmaktadır.	Bireysel davranışları ve karar vermeyi açıklamaya yönelik ortak girişimlerine rağmen, bu araştırma gelenekleri oldukça bağımsız olarak geliştirilmiştir. Ayrıca, her ikisi de ilgili etkileme faktörlerini listeleseler de, bu faktörlerin bireysel davranış ve karar verme üzerinde nasıl ve hangi koşullar altında bir etkisi olduğunu tam olarak açıklığa kavuşturamazlar sonucuna varılmıştır.
Foldy, E. G., & Buckley, T. R./2010	Devlet Çocuk Refahı Çalışanları	Kapsamlı araştırmalar, sokak düzeyindeki uygulamalarda rutinlerin her yerde bulunduğunu belgelemektedir. Bireysel ve kurumsal düzeydeki bazı araştırmalar, sokak düzeyindeki rutinlerin nasıl kırılacağını araştırmaktadır.	Sokak düzeyi bürokratlarının eski rutinleri bırakıp yenilerini öğrenip öğrenmedikleri belgelendi. Sonuçlar, net yön ve yansıtıcı davranışlar gibi takım özelliklerinin, takım öğrenimi üzerinde stres seviyesi, görev süresi ve eğitim seviyesi gibi bireysel özelliklerden daha fazla etkiye sahip olduğunu gösterir.
Ellis, K./2011	İngiltere / Sosyal Hizmet Uzmanları	Lipsky'nin (1980) devam eden önemini bu yeniden değerlendirilmesi) cephede karar verme için 'sokak düzeyinde bürokrasi' üzerine çalışma, yazarın İngiltere'deki yetişkin sosyal bakımında değerlendirme uygulamasına ilişkin araştırmasının geriye dönük bir incelemesine dayanmaktadır.	Temsil edilen bulgularından ortaya çıkan farklı takdir yetkisi türlerinin, ön cephe uygulamasının farklı mikro ortamları tarafından şekillendirildiği ve bunun da savunma tatbikatına karşı koymada yöneticilik, profesyonellik ve kullanıcı yetkilendirmesinin görece gücünü etkilediği sonucuna varılmaktadır.
Brodkin, E. Z./2011		Bu makalede, yeni yöneticilik altında seçim ve kısıtlamanın sokak düzeyindeki mantığını anlamak için analitik bir çerçeveye sunma amacıyla ve ardından büyük bir kentsel refah kurumunun günlük yaşamında yeni yöneticilik ve takdir yetkisinin nasıl etkileşime girdiğini incelemektedir.	Yeni kamu işletmeciliği (YKİ / NPM) stratejilerinin hem etkinliğini hem de politik sonuçlarını sorgulayan büyüyen bir tartışmaya dayanmak için sokak düzeyinde bir bakış açısı getiriyor. Bu stratejiler, kısmen, sokak düzeyinde takdir yetkisinin performans teşvikleriyle nasıl etkileşime girdiğini ve politikayla nasıl ilişkili olduğunu belirlemektedir.
Rowe, M./2012		Bu makale, Lipsky'nin kamu yönetimi disiplini ve öğretimi için merkezi öneme sahip klasik bir çalışma olan Sokak Düzeyinde Bürokrasisini gözden geçirmektedir.	Lipsky'nin ön saflarda çalışanların karşılaştığı ikilemleri betimlemesinin, uygulayıcı-öğrencilerin etik, profesyonel ve kişisel gelişimine odaklanmaya zorlandığı savunulur.
Resh, W. G., & Pitts, D. W./2013	Gürcistan / Öğretmenler	Bu makale hedef çatışması teorilerinden hangisinin Gürcistan devlet liseleri bağlamında çoklu politika hedeflerinin uygulanmasını ve etkileşimini açıkladığını araştırmaktadır.	Bulgular, hedef sinerjisinin ve değiş tokuşun son derece koşullu doğasını göstermektedir.

Henderson, A. C., & Pandey, S. K./2013	Acil Sağlık Hizmetleri Personeli	Sokak düzeyindeki bürokratlar, denetimden nispeten bağımsızdırlar ve genellikle resmi otorite figürleri veya yöneticilerin mevcudiyeti olmadan takdir yetkisini kullanırlar.	Sonuçlar, yönetim direktiflerine uyum ve göz ardı etme durumlarının açık olduğunu göstermektedir. Yönetim direktiflerinden sapma durumları gözlemlenmektedir.
Garrow, E. E., & Grusky, O./2013	ABD / Pratisyen Hekimler	Politika uygulamasındaki çeşitlilik üzerine yapılan araştırma, bireysel ve kurumsal düzeydeki değişkenlerin uygulamanın ön saflarında isteğe bağlı uygulamaları nasıl şekillendirdiğini incelemektedir.	Kurumsal mantık perspektifinden, politika örgütsel alanı yapılandırılan temel kurumsal mantıkla tutarlı olduğunda, sokak seviyesindeki çalışanların uygulamalarının politika amacıyla daha uyumlu olduğu görülmüştür.
Sager, F., Thomann, E., Zollinger, C., van der Heiden, N., & Mavrot, C./2014	İsviçre / Veteriner Hekimler	Sokak düzeyindeki bürokratlar kamu görevlisi olarak rollerine odaklanırlar. Yeni yönetim biçimleri sırasında aktörler, uygulama araçları olarak ek bir rol kazanmışlardır. Veteriner hekimlerin aynı anda araçları, politika muhataplarını ve ekonomik çıkarları olan profesyonelleri olduğu İsviçre Veteriner İlaç Ürünleri Yönetmeliği'nin uygulanmasında özel SLB'lerin mantığı araştırıldı.	Çelişkili referans sistemleri nedeniyle, bir aktörün aynı anda bir politikanın hedef grubu ve uygulayıcı aktörü olmasının çıktığı performansı için sorunlu olduğunu savunulmaktadır.
Jansson, G., & Erlingsson, G. Ó./2014	İsveç / Belediye Personelleri	Makalede, e-devletin daha büyükunsurlarının sokak düzeyindeki bürokratları ve onların siyasi sistemin meşruiyetini inşa etme yeteneklerini etkileyip etkilemeyeceği araştırılmaktadır.	E-Devletin, sokak düzeyindeki bürokratik sisteme özgü meşruiyet inşası için belirli pratik ön koşullara meydan okuduğunu gözlemlenmektedir.
Buvik, K., & Baklien, B./2014	Norveç / Alkol Müfettişleri	Bu makale, Norveç'teki içki işletmelerinde içki müfettişlerinin zehirlenme değerlendirmesini incelemektedir. Yasaların ve gayri resmi normların karşıt yönleri çekildiği bir durumu incelemek için Lipsky'nin Sokak seviyesindeki bürokratlar teorisinden (1980) yararlanmaktadır.	Alkol politikasına ilişkin araştırmalar genellikle ulusal düzeyde odaklanmaktadır. 'sokak düzeyinde' alınan kararlar aşırı hizmete, alkole bağlı zarara ve şiddete de yol açabilir. Sokak düzeyindeki alkol politikası, yasaların izin verdiğinin çok üzerinde bir sarhoşluk düzeyine izin vermektedir. Müfettişler, serbest içki içme kültürünü destekleyip sürdürmektedir.
Tummers, L., & Bekkers, V./2014	Sağlık Çalışanları	Kamu politikalarını uygulayan sokak düzeyindeki bürokratlar, çalışmalarında takdir yetkisine sahiptir. Lipsky'nin ardından, politika uygulama literatüründe takdir yetkisi geniş bir ilgi görmüştür. Ancak bilim adamları, daha sonra büyük örnekler kullanılarak test edilen takdirin etkilerine ilişkin teorik çerçeveler geliştirmediler.	Bu çalışma, takdir yetkisinin iki ana etkisine ilişkin teorik bir çerçeve geliştirmektedir: müşterinin anlamlılığı ve uygulama istekliliği. İlişkiler, yeni bir politika uygulayan 1.300 sağlık uzmanı arasında yapılan bir anket kullanılarak test edildi. Sonuçlar, takdir yetkisinin önemini vurgulamaktadır.
Hupe, P., & Buffat, A./2014		Sokak düzeyinde bürokrasi çalışmaları, çeşitli	Bir kamu hizmeti açığı yapısı, bağlamsal faktörleri birleştirerek

		kavramsallaştırmalar, araştırma yaklaşımları ve nedensel çıkarımlar getirmiştir. Bu araştırma çeşitli anlayışlar üretmiş olsa da, bu makalede kurumsal bağlamda çeşitliliğin etkisi araştırılmıştır.	karşılaştırmayı kolaylaştırır. Bu yapı, sokak düzeyinde çalışan kamu görevlilerine talep edilenler ile sunulanlar arasındaki farkları ele almaktadır. Sezgisel, makro ve orta-bağlamsal etkilerin sistematik olarak yakalanmasını sağlar, böylece sokak düzeyindeki bürokrasi üzerine karşılaştırmalı araştırmaları geliştirmektedir.
Harrits, G. S., & Møller, M. Ø./2014	Danimarka	Son yıllarda Danimarka, sorunları çözmektense önlemek daha iyidir mantığına dayanan bir dizi önleyici politika uygulamıştır. Önleyici politikalar, temel refah devleti sorunlarını çözmeyi amaçlayan siyasi niyetleri ifade eder, ancak politika hedefleri muğlak ve belirsizdir	Makalede, önleyici politikaların uygulanması ve özel bir çabaya ihtiyacı olan çocukların belirlenmesi gibi farklı ön saflarda çalışma türlerini araştırılarak, Cephe hattı çalışanlarının vatandaşlar hakkında ‘belirli bir bilgiye’ ve ‘yakın tanıdıklara’ sahip oldukları için bu politikaları uygulayacak kilit kişiler olarak belirlendiği sonucuna varılmıştır.
Gofen, A./2014		Sokak düzeyindeki bürokratlar arasında farklılığın kavramsallaştırılması nispeten belirsizdir. Farklılığın bir politika değişikliğine katkıda bulunabileceği koşulları araştırmak için çalışma, motivasyon, şeffaflık ve kolektivite olmak üzere üç analitik boyuta atıfta bulunarak sokak düzeyindeki farklılığın daha ayrıntılı olarak incelenmektedir.	Bulgulara göre, şeffaf, toplu ve diğerlerine hizmet eden farklılık bir politika değişikliğini tetikleme eğilimi gösterir. Sokak düzeyindeki farklılık ve politika değişikliği arasındaki karşılıklı ilişkilerin daha iyi anlaşılması, politika oluşturma ve politika uygulamasının tasarımıyla ilgili olarak farklı hükümet kademelerinin çabalarının koordinasyonu mümkündür.
Thomann, E./2015	İsviçre/ Veteriner Müfettişleri	Bu makale, Lipsky’nin, eksik kaynakların çıktı performansını olumsuz yönde etkilediği iddiasını geliştirmektedir. “Lipsky’nin ötesine” geçen çalışma, son zamanlardaki teorik katkılara ve örgütsel bağlamlar arasında sistematik bir karşılaştırmaya dayanmaktadır.	Çıktı performansı tamamen kaynaklarla ilgili olmayıp algılanan mevcut kaynakların etkisi, daha belirleyici olan vaka yüklerine bağlıdır. Bu bağlamsal faktörler, çeşitli kamu sorumluluklarından kaynaklanan bireysel tutumlarla etkileşime girer. Sonuçlar, işçi-müşteri etkileşimi önemini vurgular.
Murphy, M., & Skillen, P./2015	İngiltere/ Öğretmenler, Hemşireler, Sosyal Hizmet Uzmanları	Bu makale, kalite güvence mekanizmalarının Kuzey İngiltere’deki sokak düzeyindeki bürokratlar (öğretmenler, hemşireler ve sosyal hizmet uzmanları) üzerindeki etkisi üzerine yürütülen bir araştırmayı bildirmektedir. Araştırmanın temel amacı, bu mekanizmaların zamanın çok daha eski düzenleyici işleviyle müzakere etme yollarını keşfetmektir.	Bulgular, kalite güvence mekanizmalarının profesyonel faaliyetler boyunca zaman sıkıştırma biçimlerine katkıda bulunduğunu ve zaman sıkıştırmasının da profesyonel yargı için sonuçları olduğunu göstermektedir. Çalışma, demokrasi, siyasi düzenleme ve kamu sektörü yönetimi ile ilgili tartışmalar için araştırmanın sonuçlarını incelerken, bunun gerçekleştiği mekanizmaları araştırmaktadır.

Tummers, L. L., Bekkers, V., Vink, E., & Musheno, M./2015	Öğretmenler, Polis Memurları, Sosyal Hizmet Uzmanları	Öğretmenler ve sosyal hizmet uzmanları gibi ön saflardaki çalışanlar, örneğin yüksek iş yükleri nedeniyle müşterilere kamu hizmetleri sunarken genellikle stres yaşarlar. Müşteriler için kuralları çiğnemek veya esnetmek veya hizmetleri paylaşmak gibi uygulamaları kullanarak başa çıkarak uyum sağlarlar. Başa çıkma, ön saflarda çalışmanın sorunlarına önemli bir yanıt olarak kabul edilse de, kamu yönetimi alanı, başa çıkma konusunda kapsamlı bir görüşten yoksundur.	Makalenin ilk katkısı teoriktir: kamu hizmeti sunumu sırasında başa çıkmayı kavramsallaştırmak ve tutarlı bir başa çıkma sınıflandırması geliştirmek. İkinci katkı ampiriktir: 1981-2014 arası literatürün sistematik incelenmesi yoluyla 1980'den beri kamu hizmeti sunumunda başa çıkmanın nasıl çalışıldığına dair bir çerçeve ve analitik açıklama sunar. Ön saflardaki çalışanların, stresli koşullar altında bile müşterilere anlamlı kamu hizmeti sağlama yönünde güçlü bir eğilimi ortaya çıkaran "müşterilere doğru hareket eden" anlayıştan sıklıkla yararlanırlar.
Kornøv, L., Zhang, J., & Christensen, P./2015	Danimarka/ Mekansal Planlama Personelleri	Bu makale, uygulamanın zorluğunu sokak düzeyinde bir bakış açısıyla ele almakta ve Stratejik Çevresel Değerlendirme uygulama sürecinde planlayıcıların rolünü ve takdir yetkisini kullanmalarını incelemektedir.	Stratejik Çevresel Değerlendirme sürecinde ve sonrasında tedbirlerin uygulanması sırasında 'yenilikçi' olarak işlev gören planlayıcıların uygulamanın ön saflarındaki rolünün altını çizmekle beraber planlayıcıların rolünü ve uygulamada potansiyellerini incelemenin önemini belgeler.
Park, S. Y./2016	Güney Kore/ Hizmet Sunumu Personelleri	Bu makale, Güney Kore'deki Kuzey Koreliler için kurumsal hizmet sunumunun, (Hana merkezleri) belirli Kuzey Kore öznellik türlerinin formüle edilmesine nasıl katkıda bulunduğunu araştırmaktadır.	Hana Merkezlerinin Kuzey Kore öznelliğini yapılandırmada uyguladıkları depolitize edici ve bağlamsızlaştırıcı etkilerine istinaden bürokratik uygulamaları ve sokak düzeyinde bürokrasisini içeren çelişkili uygulamaları ortaya koymaktadır.
Groenendaal, J., & Helsloot, I./2016	Hollanda	Bu makale, cephede kararlar almak ve cephe çalışanlarının bu kararları buna göre uygulamasını sağlamak olarak tanımlanan cephe yöneticiliğine odaklanır. Cephe yöneticiliğine ilişkin bilimsel bilgiler halen parçalanmış durumda ve cephe yöneticiliği için ilgili çıkarımlar henüz ayrıntılı olarak açıklanmadı veya tartışılmadı. Bu katkı, bu eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır	Çalışmada beş adımda cephe komutasını ortaya koyar ve her adım için cephe beş adımda cephe komutasını ortaya koyar ve her adım için cephe komutanlığı için öneriler sunar. Son olarak, Hollanda yangınla mücadele uygulamalarından elde edilen ilişkili örnekler sunmaktadır.
Evans, T./2016		Makale Sokak düzeyi bürokrasisinde takdir yetkisi sorununa odaklanır ve cephe hattının 'yozlaşmış hizmet dünyası' karakterize eden politika karışıklığı ve kaynak yetersizliği koşullarına katkıda bulunabileceğini iddia etmektedir.	Sonuçta sağduyu bağlamında ön saflardaki takdir yetkisi, ön saflardaki personel tarafından, üst düzey yöneticiler tarafından yaratılan politika uygulama boşluğunu doldurmak için kullanılabilir.
Biland, É., & Steinmetz, H./2017	Fransa & Kanada/ Hakimler	Bu makale, kamu yönetimi ve sosyo-hukuki araştırma arasındaki boşluğu kapatmak için SLB ile	Fransız yargıçlar, kamuya açık toplantılar ve dava işleme konusunda SLB grubuna

		ilgili konularını belirlemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, yargı kurumlarının uluslararası etnografisini kullanarak, aile mahkemesi hakimlerinin Fransa ve Kanada'daki uygulamalarını karşılaştırır.	Kanadalı meslektaşlarından çok daha yakındır. Bu nedenle, SLB çerçevesinin doğruluğu, bu iki ulusal bağlamda farklı şekilde birleşen profesyonel ve kültürel kalıplara bağlıdır.
Shim, D. C., Park, H. H., & Eom, T. H./2017	Güney Kore / Kamu Görevlileri	Bu makale, iş yorgunluğu, iş talepleri (bürokrasi, rol çatışması, aşırı iş yükü) ve kamu hizmeti motivasyonunun sokak düzeyindeki bürokratların işten ayrılma niyeti üzerindeki ortak etkilerini incelemektedir.	İş taleplerinin sokak düzeyindeki bürokratların iş yorgunluğu nedeniyle işten ayrılma niyetiyle hem doğrudan hem de dolaylı ilişkileri olduğunu bulunmaktadır. Kamu hizmeti motivasyonunun işten ayrılma niyeti ile doğrudan negatif bir ilişkisi olduğu bulunmuştur.
Brockmann, J./2017	Almanya / İcra Memurları	Karmaşık ve belirsiz çalışma ortamları, Sokak düzeyi bürokratlarının takdir yetkisini kullanmasını ve dolayısıyla günlük görevlerini yerine getirmek için kuralları esnetmesini gerektirir. Bu makale prosedürel iyileştirmeler için kural esnetme davranışlarını etkileyen faktörleri tanımlamaktadır	Prosedürel iyileştirmeler için kural esneme davranışı olarak tanımlanan bürokratik olmayan davranış kavramı teorik bir temel oluşturmaktadır. Sokak düzeyi bürokratlarının bürokratik olmayan davranışlarının, çalışanların sesli davranışlarını ve stratejiye hazır olmalarını teşvik ederek etkilenebileceğini göstermektedir.
Wellstead, A., Stedman, R., & Lindquist, E./2017	Kanada	Bu makale, ulusal bir anketten elde edilen verilere dayalı olarak, Kanada'nın bölgesel temelli federal politika çalışmalarının politika kapasitesine katkısı hakkında sekiz anahtar hipotez kullanmaktadır. Sonuçları sunmak için bir yapısal eşitlik modeli (LISREL) kullanılmıştır	Bölgesel temelli politika çalışmasının şu anda politika kapasitesini geliştirmek için çok az şey yaptığını görülmektedir. Sokak düzeyinde bürokrasi bağlamında politika kararlarında sahadaki perspektiflerin kabul edilmediğine ilişkin eleştiriler bulunmaktadır.
Andersen, S. C., & Jakobsen, M./2017	ABD & Avrupa	Bürokratlar kendi politika konularından ve belirli politikalara yönelik tutumlarından etkilenirler. Ancak, bürokratların politika pozisyonlarını neler etkiler? Bu makale, hükümetin ön saflarında yer alan bürokratların politika konularının, iletişimde gömülü çerçevelere ve ipuçlarına duyarlı olup olmadığına odaklanmaktadır.	Orta ve sokak düzeyindeki bürokratlar arasında Avrupa ve Amerika ortamlarında yapılan dört çalışmanın sonuçları, varsayılan etkiyi desteklemektedir. Ayrıca, politikaları profesyonel normların dışındaki boyutlarla uyumlu hale getirmenin etkisiz olduğunu, hatta muhtemelen zıt etkiler üreteceğini de gösterir.
Raaphorst, N./2018	Hollanda / Vergi Memurları	Bu çalışma, güvene dayalı bir teftiş yaklaşımıyla çalışan ön saflardaki vergi yetkililerinin vatandaş-müşterilerle etkileşimde ne tür belirsizlikleri incelemektedir. Bürokrasi üzerine klasik literatür ve sokak düzeyindeki bürokrasi literatürü, cephe görevlilerinin iki tür belirsizlikle karşı karşıya olduğunu öne sürüyor: bilgi ve yorumlama sorunları.	Mülakatlar yoluyla toplanan Hollandalı vergi memurlarının analiz eden makale, bu iki tür belirsizliğin yaşanan belirsizliklerin yalnızca bir kısmını açıkladığını göstermektedir. Katılımcılar doğaçlama yargılar gerektiren eylem sorunlarıyla da karşı karşıyadır. Bu belirsizliklerin altında farklı kaynakların yattığını tespit ederek olası açıklamalara işaret eder.

Jilke, S., & Tummers, L./2018	ABD / Öğretmenler	Sokak düzeyindeki bürokratlar, yüksek iş yükleri, rol çatışmaları ve sınırlı kaynaklarla başa çıkmak zorundadır. Bununla başa çıkmanın önemli bir yolu, bazı müşterilere öncelik verirken diğerlerini göz ardı etmektir. Bu makale, sokak düzeyindeki bürokratların kime yardım edeceklerini belirlemek için kullandıkları üç hak etme ipucunun teorik bir modeli test edilmektedir.	Öğretmenlerin özellikle akademik performansı düşük öğrencilere ve azınlık grup üyelerine öncelik vermeyi amaçladıkları için, hangi öğrencilere yardım edileceğini belirlemede en etkili ipucunun “ihtiyaç duyulan hak” olduğunu gösterir. Ancak, kaynakların hak edilmesi, öğretmenlerin kime yardım edecekleri kararlarını etkilemedi. Vatandaş-devlet etkileşimleri isteğe bağlı önyargılarla şekillenir.
Matarese, M. T., & Caswell, D./2018	ABD/ Evsizler Barınağı Sosyal Hizmet Memurları	Makale evsizler barınağında sosyal hizmet etkileşimlerinden (konuşmalardan) doğal olarak oluşan verileri analiz ederek, sokak düzeyindeki bürokrasiyi söylemsel bir perspektiften inceler.	Sonuç olarak, biçim-konuşmaya yönelik çeşitli yaklaşımları araştırarak, standartlaştırmanın, rutinleştirilmenin, zamanın ve belgelemenin sosyal hizmeti gerçekleştirmek için nasıl uyum içinde çalıştığını görülmüştür.
Buvik, K., & Tutenges, S./2018	Barmenler	Bu makale, barmenlerin müşterilere aşırı hizmet etme eğilimine yeni bir ışık tutmaya çalışıyor. Literatürün seçici bir incelemesine dayanarak, barmenler hakkında gelecekteki araştırmaların teorik gelişim ve rehberliğin yanı sıra daha titiz uluslararası karşılaştırmalara ihtiyacı olduğunu savunusuyla hareket etmektedir. Lipsky'nin sokak düzeyindeki bürokratlar teorisi ışığında barmenlerin hizmet etme pratikleri araştırılmaktadır.	Barmenlerin tıpkı sokak bürokratları gibi çok sayıda insanla ve onların talepleriyle ilgilenmek zorunda olduklarını ve kendi takdirlerine göre hızlı kararlar almaları gerektiğini buna dayanarak barmenlerin işlerini daha yönetilebilir hale getirmek ve karşılaştıkları çelişkili baskılarla başa çıkmak için nasıl kısayollar geliştirdiğine ve kuralları nasıl esnettiğine dair birçok örnek sunmaktadır.
De Boer, N., Eshuis, J., & Klijn, E. H./2018	Hollanda/ Gıda Müfettişleri	Hükümetler, işletme sahiplerinin veya “denetlenenlerin” kurallara ve düzenlemelere uymasını sağlamak için farklı düzenleyici araçlar kullanır. Performans bilgilerinin ifşa edilmesi, sokak düzeyindeki bürokratlar için sonuçlar doğurur çünkü bu onların günlük çalışmalarının görünürlüğünü artırır	Performans bilgilerinin açıklanmasının sokak düzeyinde uygulama tarzı üzerinde bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bulgular, algılanan ifşa edilen performans bilgisinin, sokak düzeyindeki bürokratların uygulama tarzının (yasal, kolaylaştırma ve uyum) üç boyutunun tümünü olumlu yönde geliştirdiğini gösterir.
Van Parys, L., & Struyven, L./2018	Flaman İstihdam Servisi Çalışanları	Bu makale, sokak seviyesindeki çalışanların etkileşim tarzları için bir yeniden kavramsallaştırma ve bir ölçüm aracı önermektedir. Etkileşim stilleri, takdirin nasıl kullanıldığına ve sokak düzeyindeki davranışların müşterilerin motivasyonunu ve katılımını nasıl etkilediğine dair fikir veren ilgili bir mercektir	Yeniden kavramsallaştırma, psikolojik kendi kaderini tayin teorisi perspektifinden May ve Winter'in etkileşim kavramının revizyonu üzerine kuruludur. Flaman istihdam servisininin 349 vaka çalışmasının verileri anket yoluyla toplandı ve analiz edildi. Bulgular, dört boyutlu bir etkileşim tarzı kavramını desteklemekte ve bu boyutlar boyunca yedi tür vaka çalışması ortaya koymaktadır.

Henderson, A., Țiclău, T., & Balica, D./2018	Romanya	Bu makale Osborne'un Yeni Kamu Yönetimi kavramı, sokak düzeyinde bürokrasiyi karakterize eden politika uygulaması ve yorumlayıcı faaliyetler kavramlarını ele almaktadır	Sonuçlar, takdir yetkisi algılarının belirleyicilerine de ele alarak proaktif kişilik, toplum yanlısı motivasyon, özerklik, iş tatmini ve yılların deneyiminin, ön saflarda çalışanlar arasında bireysel isteğe bağlı serbestlik algılarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir.
Assadi, A., & Lundin, M./2018	İsveç	İsveç aktif işgücü piyasası politikası kapsamında müşterilerin ihtiyaçlarını değerlendirmek için vaka çalışanları tarafından kullanılacak bir değerlendirme destek aracının ülke çapındaki tanıtımını inceleyerek önceki araştırmalara katkıda bulunur.	Görev süresi arttıkça, sokak düzeyindeki bürokratların, özellikle erkek vaka çalışanlarının, politika sinyallerine göre daha az ölçüde hareket etme eğiliminde olduğunu göstermektedir
Alom, M. M./2018	Literatür	Bu makalenin amacı, bazı örgütsel faktörlerin, ön saflardaki kamu bürokrasilerinin proaktif şeffaflık davranışı ve dışa dönük hesap verebilirlik yönelimi ile nasıl bağlantılı olduğunu gösteren bir model sağlamaktır.	Modelde, örgüt kültürünün bazı boyutlarının "proaktif şeffaflık değeri" ile bağlantılı olduğu ve bunun da ön saflardaki kamu bürokrasilerinin "proaktif şeffaflık davranışı" ile bağlantılı olduğu gösterilmektedir. Proaktif şeffaflık davranışı aynı zamanda organizasyonel yapı ve organizasyonel donanımdan da etkilenir. Son olarak, proaktif şeffaflık davranışı "dışa hesap verebilirlik" yönelimini belirler.
Jakobsen, M., Jacobsen, C. B., & Serritzlew, S./2019	Danimarka/ Öğretmenler	Çoğu kamu cephe çalışanı yönetimin görüş alanı dışında çalışır. Yetki ve teşvikler yoluyla doğrudan yönetim bu nedenle genellikle zordur. Yöneticilerin, çalışan davranışını etkileyebilecek ve komutlara ve teşviklere alternatif veya ek olarak çalışabilecek etkili bir yönetim aracı olarak değişim odaklı eğitime güvенеbileceklerini savunulmaktadır.	Danimarka devlet okullarındaki öğretmenlerin geniş çaplı bir saha deneyinde değişim odaklı eğitimin çalışan davranışı üzerindeki etkisini test edilmiştir. Değişim odaklı eğitim kavramını ana hatlarıyla açıklanmıştır sonrasında kamu çalışanlarının davranışlarını kurumsal hedeflere ve politik önceliklere nasıl yönlendirebileceğini belirler.
Andersen, S. C., & Guul, T. S./2019	Öğretmenler	Evenselci muamele yasalarına rağmen, bürokratların azınlıklara karşı ayrımcılık yaptığı görülmüştür. Kamu yönetimi için önemli bir soru, bürokrasilerin gayri meşru ayrımcılığı en aza indirecek şekilde nasıl organize edilebileceğidir.	Sonuçlar, bürokratlar arasındaki ayrımcılığın (yalnızca) yansıtıcı bir şekilde ortaya çıkmasa da, bürokratların çalışmalarının örgütlenme biçimini değiştirerek azaltılabileceği fikrini desteklemektedir.
Hill, M., & Møller, M. Ø./2019	Okul Öncesi Çocuk Bakımı Personelleri	Sokak düzeyi bürokrasisinde takdir yetkisi yaygındır. Bu, 'ama nasıl' ve hangi koşullar altında 'olabilir' sorularını gündeme getirir. Bu soruları, özellikle de uluslararası soruları cevaplamak için karşılaştırılmaktadır.	İyi bir uluslararası karşılaştırmalı çalışmanın, karşılaştırılacak bağlamların kesin olarak belirlenmesine dayanması ve benzer görünen ama aslında farklı bağlamlarda farklı işlevlere hizmet eden karşılaştırma görevlerinden kaçınması gerektiği tartışılmıştır.

Wray, M., & Houghton, A. M./2019	ABD / Üniversite Personelleri	Bu makale, personelin engelli öğrencileri nasıl desteklediğini etkilemede politikaların oynadığı rolü araştıran bir çalışmayı rapor etmektedir.	Politikaların uygulama üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu gösteren çok az kanıt olmasına rağmen, personelin engelli öğrencileri desteklemek için önemli çabalar sarf ettiği ve bu çabaların tüm öğrenciler için eşit bir deneyim sağlamaya takdir yetkisi kullanarak çalıştıkları ortaya çıkmıştır.
Paanakker, H. L./2019	Hollanda / Hapishane Memurları	Sayırsız kamusal değerlerin normatif reçetesi olarak kamu işçiliği, yeniden ilgi görmektedir. Bu çalışma, bu tür soyut ilkelerin belirli profesyonel ortamlarda nasıl pratik olarak nasıl atölyede pratik olarak nasıl kolaylaştırıldığına dair kavrayış sağlamayı amaçlamaktadır. İdeal değerlere ve uygulamalara ilişkin algıları sokak düzeyinde kurumsal kolaylaştırma algılarıyla karşılaştırmak hedeflenmektedir.	Hapishane memurları, cezaevinin kurumsal bağlamının, profesyonellerin sokak seviyesindeki iyi işçiliğe bağlanan idealleri desteklemeyip büyük ölçüde kısıtladığı bulundu. Bulgular, boyun eğmeyen neoliberalist bir idari uygulamanın, kamu işçiliğinin potansiyelini nasıl engelleyebileceğini ve personel bağlılığı ve başarılı kamu hizmeti sunumu üzerinde muhtemel olumsuz etkiye sahip olabileceğini gösteriyor.
Petersen, N. B. G., Laumann, T. V., & Jakobsen, M./2019	Danimarka / Devlet Lisesi Öğretmenleri	Kamu ön saflarındaki çalışanlar, performans bilgilerine giderek daha fazla maruz kalmaktadır ve bu bilgileri karar verme için geçerli, meşru ve faydalı bir temel olarak kabul etmeleri, performans yönetim sistemlerinin başarısının merkezinde yer almaktadır. Ön saflardaki çalışanların performans bilgilerini kabul etmelerini veya onaylamamalarını ve bilgi için sorumluluk almaya istekli olmalarını neyin etkilediği araştırılmaktadır.	Ön saflardaki çalışanların, kuruluşları performans göstergelerinde başarılı olduğunda performans bilgilerini kabul etme ve nedensel sorumluluk alma olasılıklarının daha yüksek olduğunu iddia eden hipotezler geliştirerek bu boşluğu doldurmaya katkı sağlanmaktadır. 121 kuruluştan 1.988 devlet lisesi öğretmenini içeren bir anket deneyi kullanarak, hipotezleri destekleyecek kanıtlar sunulmaktadır.
Fernqvist, S./2020	İsveç / Sosyal Hizmet Uzmanları	Bu makale, sosyal hizmet uzmanlarının takdir yetkisiyle danışan etkileşimlerindeki isteğe bağlı yaklaşımlarını ve özellikle finansal sorunlarla bağlantılı olarak bilişsel güçlüklerin belirtilerinin nasıl ele alındığını keşfetmeyi amaçlamaktadır	Bulgular, görüşülen kişilerin bilişsel zorlukların kısmen genel düzeyde gelir desteği ihtiyacını açıklayabileceğini belirtmesine rağmen, bu tür zorlukların belirtilerini ele alma ve süreci ayarlama ve/veya müşterinin ihtiyaçlarına uyacak alternatif müdahaleler sunma stratejilerinin değiştiğini göstermektedir.
Jacobsson, K., Wallinder, Y., & Seing, I./2020	İsveç / Sosyal Hizmet Çalışanları (Sosyal Sigorta Kurumu & Kamu İstihdam Servisi)	Mesleki değerlerin yukarıdan aşağıya taleplere aracılık edebileceğini ve kamu yönetimi reformları kapsamında mesleki özerkliğin korunmasını sağlayabileceğini bilinmektedir. Bu makale ortak bir mesleki veya mesleki eğitimden yoksun sokak düzeyindeki bürokratlar, değişen	Makale, kökten farklı iki ajans kültürünü tanımlar, oldukça zıt vaka çalışanı rol kimlikleriyle sonuçlanır. Analiz sonucunda kurum kültürünün, ortak mesleki eğitim veya güçlü mesleki toplulukların yokluğunda da, vaka çalışanının yönetişime verdiği yanıtları kalıplaşmış

		örgütsel taleplere nasıl yanıt veriyor konusunu araştırmaktadır.	yollarla şekillendirebileceğini öne sürülmektedir.
Feltham-King, T., & Macleod, C./2020	Güney Afrika / Sağlık Hizmetleri Personelleri	Bu makale hamilelik ve doğumun incelenmesine yönelik kritik risk yaklaşımlarına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Yaklaşım bireylerin düzenlenmesi içindeki sosyokültürel eşitsizliklere odaklanmaktadır.	Kliniklere erişimi kontrol etmek için sokak düzeyinde bürokrasi oluşturmak ve hastaların eylemlerini otoriter yollarla kontrol etmek gibi risk faktörleri bulunmuştur. Kaynakların yetersiz olduğu ortamlarda gebelik risk yönetimine bilimsel-bürokratik bir yaklaşımın etkinliğinin sınırlı olduğunu gözlemlenmektedir.
Holzinger, C./ 2020	Avusturya / İstihdam Servisi Personelleri	Bu makale, kurumsal aktörlerin ve hareketli Avrupa vatandaşlarının işgücü piyasası aracılık hizmetlerine ve faydalarına erişimde dille ilgili engellere ilişkin algılarını karşılaştırarak dilsel ayrımcılığın anlaşılmasına katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.	Görüşülen tüm sokak düzeyindeki yetkililer, önemli ölçüde yasal karmaşıklık ve bürokratikleşmeye ek olarak, zamansal, mali ve personel kaynakları açısından yüksek baskı algılamışlardır. Ayrıca belirleyici şekilde şartlandırıldıkları gözlemlenmektedir.
Keulemans, S., & Van de Walle, S./2020	Hollanda & Belçika / Vergi Dairesi Çalışanları	Çalışma grubu sosyalleşmesi, sosyal temsil ve sosyal özdeşleşme teorilerine dayanarak, sokak seviyesindeki bürokratların müşterilere karşı tutumunun, bürokratin çalışma grubu meslektaşlarının müşteri tutumu tarafından şekillenip şekillenmediğini ve nasıl şekillendiğini araştırılmaktadır.	Sonuçta çalışma grubunun bireysel sokak düzeyindeki bürokrat üzerindeki etkisinin altında farklı mekanizmaların yattığını ortaya koymaktadır. Analiz ayrıca, çalışma gruplarının bireyin danışan-tutum üzerinde sınırlı bir etkisi olduğunu ortaya koyarak bu bulguların teorik ve pratik sonuçları tartışılmaktadır.
Keulemans, S., & Groeneveld, S./2020	ABD / Denetçi ve Memurlar	Makale, çalışma koşullarının ön saflarda denetleyici liderlik için sağladığı fırsatları araştırıyor. Sokak düzeyindeki bürokratların müşterilere karşı tutumlarına bakarak, ön saflardaki denetçilerin, sokak düzeyindeki bürokratların takdirlerini kullanırken geçmeleri gereken insani yargıları ön plana çıkaran bu temel algıyı nasıl etkilediğini analiz edilmektedir.	Çalışma, cephe müfettişlerinin sokak seviyesindeki bürokratlara davranışsal bir rol modeli olarak işlev gördüğünü gösterir. Destekleyici liderlik davranışları, müşterilere karşı olumlu bir tutum sergilemeleri için çok önemli bulunmuştur. Bu bulgular, ön saflarda denetleyici liderlik potansiyeline ilişkin karamsar değerlendirmelere meydan okumaktadır.
Kjaerulff, J./2020		Bu makale, Lipsky'nin kitabındaki önemli bir kavram olan 'takdir yetkisini ele alarak takdir nosyonunun, kitaptan rutin olarak alıntı yapan bilimde yetersiz bir şekilde teorize edildiğini iddia etmektedir.	Sokak düzeyindeki takdir yetkisi hakkındaki araştırmayı yeniden yönlendirmek için makale, sosyal hizmet biliminin "değer" kavramıyla ilgili karmaşıklıkların antropolojik tartışmalarına yararlı şekilde bakabileceğini önermektedir.
Sidha, Z., Asingo, P., & Magutu, J./2021	Kenya / Trafik Polisleri	Bu makale, yol güvenliği politikası sonuçları üzerindeki uygulamanın zamanlaması üzerindeki sokak seviyesindeki bürokratik takdir yetkisinin etkisini incelemektedir.	Çoğu sokak düzeyindeki bürokrasi gibi trafik polisi bölümlerinin de kronik olarak yetersiz kaynaklara sahip olduğunu gözlemledi. Yetersiz görevliler ve ekipman

		Kavramsallaştırma amacıyla Sokak Düzeyinde Bürokratik Teoriyi kullanmaktadır.	zorluklarıyla başa çıkmak için, konsantre olacakları faaliyetler yerine isteğe bağlı seçimler yapmakta oldukları sonucuna varılmaktadır.
Hong, S./2021	İngiltere / Polisler	Bu makale, çeşitli hiyerarşik kademelerde etnik temsiliyetteki artışın örgütsel performans üzerinde farklı etkileri olup olmayacağını incelemektedir.	Bulgular, temsili bürokrasinin faydalarının, azınlık memurlarının oranı daha fazla olduğunda, hiyerarşik merdivende ortalama rütbeleri daha yüksek olduğunda ve farklı rütbeler arasında eşit olarak dağıldığında daha büyük olduğunu göstermektedir.
Levy, J. J./2021	İsveç / Polis Memurları, Dilenciler	Stockholm'ün sosyo-ekonomik açıdan farklı iki bölgesinde savunmasız AB vatandaşları ve polis memurlarıyla görüşmeleri içeren bu makale, polislik uygulamalarının bu gruba yönelik olarak nasıl motive edildiğini ve yasalaştırıldığını ve bu uygulamaların hedef alınan kişiler tarafından nasıl deneyimlendiğini anlamayı amaçlamaktadır.	Sonuçlar, Nicholas Blomley'nin "yayacılık" olarak adlandırdığı apolitikleştirilmiş bir mantık çerçevesinde çerçevelenmiş olsa da, dilenciler için mekansal olarak eşit olmayan cezalandırıcı manzaralar üretmeye çalışan bir dizi polislik uygulamasını ortaya koymaktadır.
Oberfield, Z./2021	ABD / Öğretmenler	Bu makale, sendikalaşmadaki çeşitliliğin sokak düzeyindeki bürokratların bürokrasi, takdir, liderlik ve hesap verebilirlik algılarıyla nasıl ilişkili olduğunu araştırmaktadır.	Sendikalaşmanın hesap verebilirlikle olumsuz ilişkisi olduğuna dair kanıtlar olmasına rağmen, sendikalaşmanın sokak düzeyindeki bürokratların algılanan deneyimlerinin güçlü ve tutarlı yordayıcısı olmadığını gösterir.
Rizza, R., & Lucciarini, S./2021	İtalya / Kamu İstihdam Hizmeti Görevlileri	Bu makalede, belirli bir kamu istihdam hizmetine odaklanarak, işgücü piyasası politikalarına ilişkin sokak düzeyindeki bürokrasi literatüründeki bilgi boşluğunun üstesinden gelmeye çalışılmakla birlikte sokak düzeyindeki bürokratlar arasında politika girişimciliğinin ortaya çıkmasını destekleyen belirli örgütsel konfigürasyonların olup olmadığını ele alınmaktadır.	Sokak seviyesindeki bürokratlar arasında politika girişimciliğinin ortaya çıkmasını destekleyen belirli örgütsel yapıların bulunduğu ve hipotezi test etmek için, bir İtalyan kamu istihdam hizmetini araştırılarak ademi merkezîyetçilik sürecinden geçmesi ve ardından daha yeni bir yeniden merkezîleşmeye doğru ilerlemesi bakımından özellikle ilginç bulunmuştur.
Civinskas, R., Dvorak, J., & Šumskas, G./2021	Litvanya / Belediye Personelleri	Bu makale 'Litvanya belediyelerinde COVID-19 krizinin üstesinden gelmek için kamu politikası çözümleri ve bunların iyileştirilmesi: çözüm araçları ve hizmet sunumu konusunu araştırmaya dayanmaktadır. Amaç, sokak düzeyindeki bürokrasinin müdahale ve başa çıkma stratejilerini belirlemektir.	Sonuç sokak düzeyindeki bürokratların iş yükünün arttığını, durumun çok hızlı değiştiğini ve bakanlık tarafından yayınlanan kuralların ve hatta tavsiyelerin sürekli olarak benimsenmesi gerektiğini göstermektedir. Pandemi süreci, yönetimi ve kalan çalışanları uygun başa çıkma stratejileri aramaya motive ettiği sonucuna ulaşılmaktadır.
Zhang, Y., Yang, F., & Zhao, M./2021	Çin / Yerel güvenlik personelleri	Ön cephe hattı çalışanlarının kurallara uymasının hem kural düzeyinde hem de bireysel	Çin'deki yerel güvenlik kurumlarında 94 cephe yöneticisi ve elde edilen veriler

		düzye belirleyicilerini incelemiş, ancak yönetimsel iletişimin etkisi yeterince araştırılmamıştır. Sokak düzeyinde bürokrasi, yönetsel iletişim ve davranışsal kamu yönetimine ilişkin mevcut literatüre dayanan bu çalışma, yönetsel iletişim ile ön saflardaki çalışanların ön saflardaki kurallara uyma istekliliği arasındaki ilişkiyi kuramsallaştırmak için yeni bir çerçeve geliştirmektedir.	neticesinde; yönetsel iletişimin, davranışlarını doğrudan 717 cephe işçisini kapsayan 2018-2019 anketinden izleyerek veya algılanan kural netliğini ve ceza riskini dolaylı olarak artırarak ön saflardaki çalışanların kurallara uyma istekliliği geliştirebilir. Ayrıca, organizasyon büyüklüğü arttıkça, yönetsel iletişimin ön saflardaki çalışanların kurallara uyma istekliliği üzerindeki etkisi azalmaktadır.
Hassan, M. S., Raja Ariffin, R. N., Mansor, N., & Al Halbusi, H./ 2021	Malezya / Müfettişler	Bu çalışma, sokak düzeyinde bürokrat teorisini farklı bir bağlamda test ederek, sokak düzeyindeki bürokratların takdir yetkisi ile uygulama istekliliği arasındaki ilişkinin yanı sıra takdir ile müşteri anlamlılığı arasındaki ilişkinin daha derin bir şekilde anlaşılmasını sağlamayı amaçlamaktadır.	Takdir yetkisinin uygulama istekliliği ve müşterinin anlamlılığı üzerindeki etkisi, algılanan denetim desteği nedeniyle farklılık gösterebilir. Malezya İnsan Kaynakları Bakanlığı'ndaki 241 bürokrattan (iş müfettişleri) elde edilen veriler, takdir yetkisinin bürokratların uygulama istekliliğini ve müşteri anlamlılığını önemli ölçüde etkilediğini göstermiştir
Frisch-Aviram, N., Beeri, I., & Cohen, N./2021	İsrail / Hemşireler	Politika girişimciliği eğitimi, sokak seviyesindeki bürokratlar arasında politika girişimciliği davranışını etkileyebilir mi? Mevcut araştırma, sokak düzeyindeki bürokratların politika tasarımı doğrudan etkilemek için girişimci stratejileri nasıl ve ne zaman kullanabileceklerine dair anlayışı genişletmeyi amaçlamaktadır	Bulgular, politika girişimciliği eğitiminin sokak düzeyinde politika girişimciliği davranışı üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Sokak seviyesi bürokratların politika girişimciliği davranışında bulunmak için politika girişimciliği öz yeterliliğine sahip olma ihtiyacını azalttığı tespit edilmiştir.
Bauhr, M., & Carlitz, R./2021	Vietnam	Makale spesifik olarak, sokak düzeyinde takdir yetkisi yüksek olduğunda şeffaflığın hizmet sunumunun kalitesini iyileştirme olasılığının daha yüksek olduğunu savunmaktadır.	Eğitim ve sağlıkta (hizmetler daha fazla takdir yetkisi olan hizmetler) daha iyi kalitede deneyim yaşadığını altyapı tedarikinin kalitesinin (daha az takdir yetkisi olan hizmet) artan şeffaflıkla hiçbir ilgisi olmadığını vurgulanmaktadır.
Møller, A. M./2021	Danimarka / Çocuk Esirgeme Kurumu Personelleri	Müzakere, ön saflarda karar vermenin geniş çapta tanınan ancak üzerinde yeterince çalışılmamış bir yönüdür. Bu çalışma, öncü kuruluşlardaki müzakereci uygulamaları ve bunların karar verme üzerindeki etkilerini keşfederek teori geliştirmeye katkıda bulunmaktadır.	Müzakere, örgütsel rutinlerle, profesyonel muhakemeyi güçlendirmeye, kararlar için uygun gerekçelendirmeyi sağlamaya ve belirsizliği ve duygusal gerilimi hafifletmeye hizmet edebilmektedir. Bulgular, müzakerenin bireysel karar vermeyi etkileyebileceğini veya toplu karar verme anlamına gelebileceğini göstermektedir.
Perelmiter, L./2022	Arjantin / Sosyal Koruma Memurları	Bu makale, gelişmekte olan ülkelerde sokak düzeyindeki bürokratların ahlaki ikilemleri	Bu makale, parçalanmış devletlilik ile devlet çalışanlarının ahlaki ikilemleri

		üzerine yeni bir argüman geliştirmektedir. Gelişmekte olan ülkeler, gelişmiş emsallerinden daha derin ve daha yaygın sosyal ve ekonomik eşitsizliklere sahip olan parçalanmış devletlik içermektedirler konu hakkında araştırma yapmaktadır.	arasındaki bağlantıları yeniden kurarak, devlet cephelerinde çatışmaların ve yargıların toplu olarak düzenlenmesinin genellikle gözden kaçan bir boyutu üzerine yeni ve ampirik olarak temellendirilmiş bir teorik argüman sunmakla neticelendi.
Davidovitz, M., & Cohen, N./2022	İsrail / Sosyal Hizmet Sağlayıcıları	Kamu yönetimi literatürüne göre güven, davranış üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Öyleyse neden sokak düzeyindeki bürokratlar (SLB'ler) güvenmedikleri müşterileri tercih ediyor ve güvendikleri kişilere daha az ilgi gösteriyorlar? Örgütsel koşullar bu dinamikte bir rol oynuyor mu? Sorularına cevap aranmaktadır.	Kamu hizmeti sunumunda bir faktör olarak güven anlayışı bakış açısıyla SLB'ler destekleyici olmayan bir ortamda faaliyet gösterdiğinde, güvenmedikleri müşterilere öncelik verirler, onlar için kuralları bükerek veya çığırler, ancak hizmetleri güvendikleri müşterilere paylaşırlar.
Gupta, P., Thakur, M., & Chakrabarti, B./2022	Literatür	Bu makale, bürokratik hesap verebilirlik ile sokak düzeyindeki bürokratların bağlamsal takdir yetkisi arasındaki çok tartışılan gerilimin eleştirel bir değerlendirmesini sunmaktadır.	Kapsamlı bir literatür taramasına dayanan makale, günlük ortamlarda sokak düzeyindeki bürokratlar tarafından faillik uygulamasının sonuçlarını özetlemektedir
Chang, A., & Brewer, G. A./2022	Literatür	Michael Lipsky'nin 1980'de konuyla ilgili ufuk açıcı kitabını yayınlamasından buyana araştırma akışını kapsamlı bir şekilde gözden geçirmek için çok az çaba sarf edildi. Bu çalışma, kamu yönetimi alanında sokak düzeyinde bürokrasi üzerine sistematik bir literatür taraması yapmaktadır.	Analiz, sokak düzeyinde bürokrasinin kamu yönetiminde merkezi olarak önemli ve her zaman popüler bir konu olduğunu, ancak birincil araştırma konusu olmaktan ziyade araştırma için bir ortam veya bağlam olduğunu doğrular. Ayrıca araştırmacılar sokak düzeyindeki bürokratların davranışlarını disiplinler referans çerçevelerine göre farklı yorumlama eğilimindedir
Kuoppa, J., & Kymäläinen, P/2022	Finlandiya / İşçiler	Makale, banliyö mahallelerindeki sosyal altyapıların sağlanmasını sokak seviyesindeki işçilerin bakış açısıyla geçmiş kararların da etkilerini incelemektedir.	Kapsamlı bir sosyal altyapıyı teşvik etmek ve karşı güçleri şehirlerde şiddetlenen sosyomekansal eşitsizliklerden ve sosyal kutuplaşmadan caydırmak gerekliliği tespit edilmiştir.
DeVerteuil, G., Marr, M. D., & Kiener, J./2022	Japonya & ABD / Hizmet Merkezleri İşgörenleri	Yönetişim ve yoksulluk yönetiminin kilit yerleri olarak hizmet merkezleri, evsizlik, madde bağımlıları ve akıl hastalıklarıyla boğuşan insanlar da dahil olmak üzere savunmasız kentsel nüfusa hizmet veren gönüllü sektör kuruluşlarının göze çarpan şehir içi kümeleridir. Bu makalede, hizmet merkezlerini, bir yanda potansiyel olarak geniş müşterekleri ve diğer yanda yetersiz sokak düzeyindeki bürokrasileri somutlaştırarak yeniden yapılandırmaktadır.	Sonuçlar, hizmet merkezlerinin daha çok 'yönetilen müşterekler' gibi davrandığını, ancak sokak düzeyinde bürokrasiye yönelik bazı eğilimlerle birlikte olduğunu gösteriyor. Müşterekler ve sokak düzeyindeki bürokrasiler arasındaki bu konuşma ve bunun hizmet merkezlerindeki gönüllü sektöre karşılaştırmalı uygulaması, sırasıyla birincil kavramsal ve ampirik katkılar olarak hizmet ediyor. İki mantığın nasıl örtüştüğü ve melezleştirilmiş yoksulluk

			yönetimi modelleri yarattığı irdelenmiştir.
Witenstein, M. A., & Abdallah, J./2022	Hindistan / Kolej Çalışanları	Hindistan'daki bağlı kolejler, bürokratik ortamdaki konumlarıyla tarihsel olarak müfredat ve sınav politikaları ve geliştirmede sınırlı bir role sahip olmuşlardır. Politika ve takdir yetkisinin kesiştiği noktada çalışan sokak düzeyinde bürokratlar olan Hindistan'da kolej üyeleri, dikkate değer ölçüde sınırlı bir role sahiptir. Bu politika çalışması, müfredat ve sınav politikalarıyla ilgili olarak Hindistan'daki bağlı üniversite öğretim üyelerinin yüksek etkili ve ortaya çıkan yüksek etkili uygulamalarını araştırmaktadır.	Araştırma sonucunda Dört yüksek etkili uygulama (esneklik, değişim ve uyum; başarılı başa çıkma ve uyum sağlama; teori ve endüstri/pratik arasında bağlantı kurmak ve mikro düzeyde fiili politika oluşturmaya yol açan kişinin eğitim ve kapasitesine olan inancı) ve ortaya çıkan iki yüksek etkili uygulama (aşağıdan yukarıya geri bildirim kanalları oluşturmak ve bürokratik yapıları daha geniş fakülte katılımını tasarlamak) Hintli yüksek öğretim politika yapıcılarına, üniversiteler ve kolejlerdeki öğretim üyelerine politika uyarlama değerlendirmesi için anlamlı bilgiler sunmaktadır
Møller, A. M., Pedersen, K. Z., & Pors, A. S./ 2022	Ebelik Bakımı, Çocuk Koruma, Vatandaş Hizmetleri	Bürokrasinin hem teori hem sokak düzeyindeki bürokrasinin gerçekleri açısından merkezi olmasına rağmen, sokak düzeyindeki akademisyenler bürokrasi kavramıyla nadir meşgul olmuşlardır. Weber'in bürokrasiye bakışının, sokak düzeyindeki bilimin teorik temelini ampirik bulgularıyla aynı hizaya getirmeye ve sokak düzeyinde çalışmanın gözden kaçan yönlerine dikkat çekmemize yardımcı olabilecek kaynak olduğu savunulmaktadır.	Weber'in değer temelli bir okumasından yola çıkarak, ön saflardaki çalışanların isteğe bağlı uygulamalarını, onların karmaşık talepleri ve çoklu yükümlülükleri ele almalarını sağlayan bürokratik değerlerinin bütünsel bir yönü olarak görmemizi sağlayan bir ofis yaklaşımı etiği önerilmektedir. Argümanı geliştirmek ve ofis yaklaşımı etiğinin analitik kapsamını ve kullanılabilirliğini göstermek için, ebelik bakımı, çocuk koruma ve vatandaş hizmetlerine ilişkin etnografik çalışmalara dayanan üç vaka örneği sunulmaktadır.
Løberg, I. B./2022	Norveç / Çalışma ve Refah İdaresi Çalışanları	Sokak düzeyindeki bürokratlar, artan miktarlarda dijital, genellikle metin tabanlı müşteri temsillerini değerlendirmektedir. Ön cephe çalışanlarının işlerinde basitleştirilmiş algılar veya "kısayollar" geliştirdikleri de bilinmektedir. Bu çalışma, ihtiyaç değerlendirmesi ve takip görüşmesinin gözlemlerini kullanarak ön cephe çalışanlarının dijital müşteri temsillerine ilişkin değerlendirmelerini araştırır.	Sokak düzeyindeki literatürde yüz yüze toplantılara yapılan vurgunun aksine, bu makale metinlerin önemini vurgulamaktadır. Bu makale, aynı zamanda kaçırıncı teorileştirmenin temelini oluşturan ampirik bir katkı sağlamakta ve başa çıkma stratejilerinin kavramsal sınırlarının "karmaşık tepkileri" içerecek şekilde genişletilmesi gerektiğini önermektedir.
Davidovitz, M., & Cohen, N./2022	İsrail / Sosyal Hizmet Sağlayıcıları	Farklı türdeki sosyal hizmet sağlayıcılar, şiddet uygulayan danışanları nasıl deneyimliyor ve bunlara nasıl tepki veriyor? Sokak düzeyindeki sosyal hizmet ortamı, memnun olmayan danışanların	71 İsrailli sosyal hizmet sağlayıcıyla yapılan röportajların kullanıldığı çalışma sokak düzeyindeki bazı bürokratların müşteri şiddetine karşı hoşgörülü olduğunu, bazılarının ise bunu

		şiddet göstermesi için verimli bir zemindir. Bu çalışma, sokak düzeyindeki bürokratların maruz kaldıkları sözlü ve fiziksel şiddeti ve benimsedikleri farklı başa çıkma stratejilerini incelemektedir.	kabul etmeyi reddettiğini gösterir. İlki sözlerini tartar, empati kurar ve talepleri karşılamaya çalışır. İkincisi ek oyuncuların ve sunucu ilişkilerinin desteğini alır.
Gofen, A., Meza, O., & Perez Chiques, E./2022	Meksika / Sokak Düzeyi Bürokratları	Gelişmekte olan ülkelerde sokak düzeyindeki bürokrasiyi daha iyi anlamak için, bu çalışma, gelişmekte olan dünyada iyi belgelenmiş olan sistemik yolsuzluğa gömülü olarak sokak düzeyinde uygulamaya odaklanmaktadır.	Örgütsel yolsuzluğun ve sokak düzeyindeki yolsuzluğun iki farklı, ancak ilişkili fenomendir. Ayrıca, sokak düzeyi bürokratlarının hem üstleri hem de meslektaşları arasındaki yolsuzluk düzeyine ilişkin algıları, vatandaşlarla sokak düzeyindeki uygunsuz etkileşimlere karşı hoşgörülerıyla ilişkilidir.
Eshuis, J., De Boer, N., & Klijn, E. H./2022	ABD/Müfettişler	Bu makale, sokak düzeyindeki bürokratların, bu durumda müfettişlerin duygusal zekasının (EI) bireysel performanslarını tahmin edip etmediğini analiz etmektedir. Duygusal zeka müfettişlerin karşılaştığı saldırganlığı tahmin edip etmediğini ve bunun duygusal zeka ile performans arasındaki ilişkiyi açıklayıp açıklamadığını araştırmaktadır.	Müfettişlerin başkalarının duygularını değerlendirme ve duygularını akıllıca kullanma (yani kendilerini motive etme ve olumlu bir tutum sürdürme) becerilerinin müfettişlerin performansı ile ilişkili olduğunu gösterir. Başkalarının duygularını değerlendirme yeteneği, saldırganlığı artırmakta ve birinin duygularını düzenleme kapasitesi algılanan saldırganlığın azalmasıyla ilişkilidir.
Hall, M., & Hampden-Thompson, G./2022	İngiltere / Fen Bilimleri Öğretmenleri	Bu makale, İngilizce 2014 fen müfredatı ve değerlendirme reformları bağlamında öğretmen takdirini incelemektedir. Çalışma, ilk ve orta öğretim fen bilgisi öğretmenlerini, yalnızca politika uygulayıcıları değil, bunun yerine çok sayıda aracıya sahip önemli aktörler oldukları "sokak seviyesindeki bürokratlar" olarak konumlandırmaktadır.	Öğretmenlerin sokak düzeyindeki bürokratlar olarak somutlaştırılmasının, öğretmenin takdiri ve karar verme yetkisinin etrafındaki sınırlar büyük ölçüde okul ve ulusal politika bağlamına bağlı olduğundan mükemmel olmadığı sonucuna varılmaktadır, ancak öğretmen anlayışımızı geliştirmede yararlı bir teori olmaya devam eder.
Stanica, C. M., Balica, D., Henderson, A. C., & Ţiclău, T. C./2022	Romanya	Sokak düzeyindeki bürokratlar, politikanın uygulanmasındaki temel özellikleri göz önüne alındığında önemli bir kamu görevlisi kategorisini temsil eder. İdari yük kavramını inceleyen son araştırmalar, bir vatandaş veya müşterinin yaşadığı yüklerle odaklanmıştır. Bu makale, Romanya'daki sokak düzeyindeki bürokratlar arasındaki idari ve kural yüklerine ilişkin algıları şekillendiren faktörleri araştırmaktadır.	Pratik sonuç, Romanya'da sokak düzeyindeki bürokratların tutum ve algılarını etkileyen faktörler hakkındaki bulgularıdır. Kamu hizmeti sunumunu iyileştirmeyi amaçlayan yöneticiler, diğer örgütsel değişkenlere ilaveten azalan kural karmaşıklığı ve artan özerkliğin idari ve kural yüklerine dair algıları önemser. Örgütsel performansı ve hizmet sunumunu iyileştirmek için yeni ve mevcut yapılar için kanıtlar sunulmaktadır.
Peeters, R., & Campos, S. A./2022	Kamu çalışanları	Bu makale, zayıf kurumsal bağlamlarda sokak düzeyinde bürokrasi üzerine büyüyen literatürün stokunu almakta ve	Zayıf devlet kurumlarında ön saflarda çalışan işçiler genellikle oldukça güvencesiz çalışma koşullarıyla karşı karşıyadır.

		karşılaştırmalı siyaset bilimi ve kamu yönetiminden ilgili görüşleri tutarlı bir analitik çerçeve içinde bir araya getirmektedir.	Politika uygulaması ve kuralların uygulanması için yapısal ön koşullar çözülmezse, kayıt dışı özelleştirme vb. konular ön saflardaki işçilere zorluk yaratır.
Peake, G., & Forsyth, M./2022	Begonvil / Kamu görevlileri	Sokak düzeyindeki bürokratların ‘devletin ajanları’ olarak, devletin çok az olduğu durumlarda, en azından devlet biçiminin sokak düzeyinde bürokrasi kuramının geliştiği bağlamda anlaşıldığı gibi, nasıl çalıştığını araştırılmaktadır.	Bougainville örneğini kullanarak, SLB’lerin aslında devleti geniş ve derin ilişkiyel ağlar aracılığıyla inşa etmeleri önerilir. İki farklı devlet merceğinden yararlanılan çalışmada ilk mercek, Weberci veya bürokratik devletin yapısıdır ve ikinci mercek, ilişkiyel durumdur.
Masood, A., & Nisar, M. A./2022	Pakistan / Kamu hizmeti sunucuları	Sokak düzeyindeki bürokratlar üzerine yapılan araştırmalar, politika yeniliklerinin benimsenmesi ve savunulması yoluyla politika girişimcileri olarak rollerini belirlemiştir. Bu makale, sokak düzeyindeki bürokratların kılığa yanıt olarak ortaya çıkan yerel politika sorunlarına bağlamsal çözümler bulmak için yaratıcılığı ve doğaçlamayı nasıl kullandıklarını vurgulayarak bu araştırmaya katkıda bulunmaktadır.	Pakistan’dan gelen etnografik verileri kullanarak, Araştırmamız, acil ve doğaçlama politika onarımının, ön saflardaki bürokrasilerin esnek olmasına olanak tanıdığını gösteriyor. Bulgularımız resmi politika kararlarına sokak düzeyindeki bürokratların dahil edilmesinin, ortaya çıkan kamu hizmeti sunumu sorunlarına bağlama özel çözümler geliştirmeye yardımcı olabileceğini göstermektedir.
Macena, A., & de Oliveira, V. E./2022	Brezilya / Yerel sağlık personelleri	Bu araştırma, Santos’taki sokak düzeyindeki bürokrasi üzerinde yerel sağlık birimleri tarafından geliştirilen tamamlayıcı ve/veya bütünleştirici terapilerin gelişimini etkileyen bağlamsal faktörleri tartışmaktadır.	Araştırma, belediyenin resmi desteğine sahip olmasalar bile, sokak düzeyindeki bürokrasinin öneri ve uygulamada özgür olduğunu doğrulamaktadır; ancak, uygulama rutinini ayarlayıp uygulayabilmeleri için en yakın yerel amirlerinden desteğe ihtiyaçları vardır, aksi takdirde uygulama gerçekleşmeyebilir.
Lotta, G., Pires, R., Hill, M., & Möller, M. O./2022		Bu makale gelişmekte olan dünyada devlet eylemi ve politika uygulamasının incelenmesinde sokak düzeyinde bürokrasinin analitik çerçevesinin artan mobilizasyonunun teorik, metodolojik ve pratik sonuçlarını daha iyi anlama ihtiyacından hareketle oluşturuldu.	Konsolide liberal devletler ve gelişmiş demokrasiler gibi bazı önemli varsayımlar temelinde geliştirilen fikirlerin ve teorik önermelerin, gelişmekte olan dünyadaki devletlerin ve toplumların belirli koşullarına ve değişen bağlamlarına ulaştıklarında evrimi hakkında derinlemesine analiz yapılmıştır.
Cai, C., Shen, Q., & Tang, N./2022	Çin	Demokratik kurumlardan yoksun ve profesyonel bürokrasisi zayıf ve kırsal taban düzeyinde düşük yönetim kapasitesi olan ülkelerde, farklı türde sokak düzeyinde bürokratlar (SLB’ler) var mı? Eğer öyleyse, nasıl çalışırlar? Bu soruları yanıtlamak için bu makale, farklı SLB	Hedeflenen Yoksulluğu Azaltma Politikası’nın uygulanmasıyla ilgili olarak üç Çin ülkesindeki saha çalışmasına dayanarak, sokak düzeyindeki bürokrasinin, Çin’in yetersiz sokak düzeyinde yönetim kapasitesini ele almanın anahtarı olduğunu bulduk. Üst düzey SLB’lerin organizasyon yapısı,

		türlerini anlamak için bir kurum-uygulama çerçevesi oluşturur.	mekanizmaları ve stratejileri diğer SLB türlerinden farklı olduğu sonucuna varılmıştır.
Alshallaqi, M./2022		Bu çalışma, sokak düzeyinde bir bürokraside sayısallaştırmaya ilişkin nitel bir örnek olay incelemesi kullanarak e-Devlet ve sokak düzeyinde takdir yetkisi konusundaki tartışmalara katkıda bulunmaktadır.	Dijitalleşme sokak düzeyinde takdir yetkisi üzerindeki etkisinin, kullanıcılar (sosyal) ve teknoloji (maddi) arasındaki etkileşimler yoluyla ilişkisel olarak ortaya çıkan kolaylıkları ve kısıtlamaları inceleyerek en iyi şekilde anlaşılabilir. Ayrıca ast-denetçi ilişkileri sokak düzeyindeki bürokratların takdir yetkisini nasıl kullandıklarını şekillendirir ve teknoloji bu ilişkileri yeniden yapılandırır. Sistem düzeyinde ve sokak düzeyinde sağduyu, diyalektik ilişki yoluyla birbirini yerinden etmek üzerine şekillendirir.
De Boer, N., & Raaphorst, N./2023	Hollanda / Müfettişler	Sokak düzeyindeki bürokrasi literatüründe baskın bir varsayım, bürokratların takdir yetkisinin otomatik sistemler tarafından kısıtlandığıdır. Bu makalede otomasyonun uygulama tarzı üzerindeki etkisini ve bunun algılanan takdir yetkisi ile açıklanıp açıklanamayacağını test edilmektedir.	Sonuçlar, otomasyonun bürokratların hukuk ve uyum tarzını artırdığını; algılanan takdir yetkisi bu etkiye aracılık etmez; ancak otomasyon, algılanan takdir yetkisini azaltır. Temel çıkarım, kısıtlama için ampirik kanıt bulunmadığı ve gelecekteki araştırmaların, dijital sistemlerin bürokratların davranışları üzerindeki etkilerini anlamak için takdir yetkisinin ötesine geçmesi gerektiğidir.
De Lima, I. A., & Lotta, G. S./2023	Brezilya / Öğrenciler	Bu makale, Brezilya’da etnografik araştırmalardan ilham alan geleneksel dersler ile deneysel öğrenmeyi birleştiren bir öğrenme deneyimini analiz ediyor. Makalenin amacı sokak düzeyi bürokrasisi öğretiminin zorluklarını tartışmaktır.	Sonuçta akademik profilleri olan öğrenciler, öğretim repertuarlarının artmasından özellikle yararlandı, yüksek motivasyona sahiplerdi, sokak düzeyi bürokrasisi çerçevesiyle ilgili uzun vadeli faaliyetlerde bulunmuşlardır.
Sarkisyan, N./2023	Rusya / Göçmen idaresi personelleri	St. Petersburg’da artan yabancı düşmanlığını ve göçmen işçileri entegre etme ihtiyacını ele almak için bir “hoşgörü politikası” başlatıldı. Aşağıdan yukarıya bir bakış açısı uygulayan bu çalışma, bu politikanın sembolik olduğunu ortaya koymaktadır. Maddi sonuçlar sağlamayı değil, halkın tutumunu değiştirmeyi amaçlamıştır	Hükümetin kısıtlamaları altında çalışan doğrudan uygulayıcılar (sokak düzeyinde bürokrasi), resmi olmayan mekanizmalardan yararlandı: sahne arkası müzakereler, yazılı olmayan kurallar ve hiyerarşiler, kişisel güç ve ideolojik ipuçları. Makale bulguların Rusya’daki milliyetler politikası alanına uygulanabilirliği üzerine bir tartışmayla sona ermektedir.

Yukarıdaki Tabloda 1978 yılından günümüze sokak düzeyi bürokratları konusunda literatüre katkı sağlamış bazı makalelerin hangi ülkelerde yapıldığı, örneklemin hangi sokak düzey bürokrati tiplerinden olduğu, yapılan araştırmanın amaçları ve araştırmanın sonuçları bulunmaktadır. Tablo 1 içeriğinde “Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, İngiltere, İskoçya, Gürcistan, İsviçre, Norveç, Danimarka, Güney Kore, Hollanda, Fransa, Almanya, Romanya, Güney Afrika, Avusturya, Kenya, İsveç, İtalya, Litvanya, Çin, Malezya, İsrail, Vietnam, Arjantin, Belçika, Finlandiya, Japonya, Hindistan, Meksika, Rusya, Begonvil, Pakistan, Brezilya” araştırmaların gerçekleştirildiği ülkelerden bazılarıdır. Tabloda belirtilen makalelerde dikkat çekici bir diğer olgu “Polisler, öğretmenler, hapisane personelleri, akademisyenler, sosyal hizmetler çalışanları, müfettişler, sağlık çalışanları (doktor, hemşire, vs.), belediye personeli, hâkimler, icra memurları, vergi memurları, işçiler” gibi çok çeşitli alanlarda görev yapan sokak düzeyi bürokratları hakkında araştırmalar yapılması olmuştur. Bu araştırmalarda sokak düzeyi bürokrasisinin özellikle takdir yetkisi bağlamında vatandaşların sorunlarının çözümünde oynadıkları pozitif roller detaylıca incelenmektedir. Elbette öğretmen ve polis memurunun farklı düzey ve içeriklerde vatandaşa hizmet noktasında etkileri söz konusudur. Ancak ortak görüşün dünya literatürüne bakıldığında kamusal perspektiften yola çıkarak çok çeşitli sokak düzeyi bürokratlarının farklı bağlamlarda vatandaşların hayatlarına dokunmak suretiyle onları etkilediği yönünde öneme haiz olduğu gözlemlenmektedir.

1.3.2. Sokak Düzeyi Bürokratlarının Kamu Yönetimindeki Rolü

Sokak düzeyi bürokratları kamu yönetiminde bürokratik olarak önemli rol oynamaktadır; bu önemli konum kamu politikası kararların uygulanmasında çok geniş takdir yetkisini kullanabilmelerinden ileri gelmektedir. Sokak düzeyi bürokratlarının bu derecede sahip olduğu takdir yetkisinin sınırları yasalar, hükümet politikaları ve idari kuralları kapsamındadır yani kanun dışı bir takdir yetkisi kullanılması mümkün değildir. Yasalar ve kaideler sokak düzeyindeki bürokrasinin adaletli olarak işlemesini sağlamaktadır. Nüfus artışının olduğu her yerde hizmet talebinde de artış olacağından dolayı sokak düzeyi bürokratlarına talebin de artması beklenmektedir.

Sokak düzeyindeki bürokratlar kamu yönetiminde yer aldığı rol bakımından takdir yetkisine sahiptirler ve vatandaşlara sunulan hizmetlerde onu kullanmak zorunda kalmaktadırlar. Takdir yetkisi ve kurallar birbirleriyle yakından ilişkilidir. Kurallar

görevlilerin görev ve yükümlülüklerini belirtirken, takdir yetkisi ise hareket özgürlüğü sağlar. Sokak düzeyindeki bürokratlar kendi işlerini vatandaşla çatışma yaratmadan kolaylıkla yönetmenin yollarını ararlar. Sokak düzeyindeki bürokrasi, bürokrata yalnızca takdir hakkı vermekle kalmaz aynı zamanda bu durumun ilerisine giderek kuralların uygulanabilme biçimini yapılandırma gücü de verir. Vatandaşla yüzyüze olmanın yarattığı koşullar nedeniyle sokak düzeyindeki bürokratlar işlerinin yürütülmesinde kullanılan standart prosedürleri kendi takdirlerini en üst düzeye çıkacak şekilde uygularlar. Bu bakımdan bu kişiler kendilerini profesyonel kamu hizmeti sunan personel olarak görürler. Bu bağlamda bir polis memuru bir doktor kadar profesyoneldir (Hupe ve Hill, 2007: 280-282).

Sokak düzeyindeki bürokrasilerdeki yöneticiler, faaliyet çıktıları için performans göstergeleri kullanır ve sunulan hizmetlere kolay erişim için çeşitli uygunluk kriterlerini kullanırlar. Hizmetlere kolay erişim ve örgütsel iyi yönetime kendilerini adanmışlardır. Lipsky (1980), yöneticilerin iyi yönetimdeki rollerinin iş biriminin toplam başarısını sağlamak için çalışan personel ve yönetim hedefleriyle ilişkili olduğunu dile getirerek sokak düzeyindeki bürokratların işlerini yürütürken kendi rutinlerini ve basitleştirici metotları geliştirdiklerini vurgulamıştır.

Sokak düzeyindeki bürokratlar mesleki uzmanlıktan kaynaklanan yasal takdir yetkisine haiz olduklarından dolayı zaman zaman siyasal gerilimlerin ortasında kalmakta ya da bu tarzda gerilimlerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedirler. Sokak düzeyi bürokratlarının takdir hakkına dayanmak suretiyle alacağı herhangi bir karar, bazı durumlarda bu karara maruz kalan vatandaşın hayatını tümünden değiştirebilmektedir. Hiyerarşinin en altında kalmalarına rağmen sokak düzeyindeki bürokratlar aslında fiili özelliğe sahip olduklarından sunulacak hizmetin içerik ve kime sunulacağı belirlenmesi söz konusu olduğunda yukarıdan verilen emirleri yorumlayarak siyasetçi ve üst düzey bürokratların hedeflerinden çok daha farklı sonuçlara sebebiyet verebilirler. Bu durumun yanı sıra sokak düzeyi bürokratlarının resmi politikalarla uyumlu karar alması ve kişisel politik değerlere göre çalışmalarını ve karar vermeleri mümkündür. Sokak düzeyi bürokratlarının basmakalıp veya önyargılı kararlar verme olasılıkları bürokratik takdir yetkisi açısından önemlidir. Sokak düzeyi bürokratlarının kendi felsefi tercihleri ve kişisel akış açıları bu bakımdan belirleyicilik arz edebilmektedir. Sokak düzeyindeki bürokratlar ile hizmet alan vatandaşlar arasındaki ilişki konusunda Rice (2012) işsizlik, sosyal bakım ve emeklilik alanlarına yönelik yaptığı araştırmasında, sokak düzeyindeki

bürokratlara yönelik eşit olmayan muamelelerin çalışanlar ve vatandaşlar tarafından karşılıklı olarak şekillendirilen bağlama göre farklılık gösterebileceğini, vatandaşların işlemleri konusunda sergilenmesi muhtemel davranış kalıplarının onların ait oldukları zümrenin toplumsal etkisi göz önüne bulundurularak farklılaşabileceğini vurgulamıştır.

Dijitalleşmenin artmasıyla ve bilgisayarlar ile her türlü tablet, dizüstü ve diğer benzeri cihazların yaygınlaşması neticesinde Lipsky'nin (1980) sokak düzeyi dediği bürokratlar da dâhil olmak üzere çok sayıda ekran düzeyi bürokrat kamu sektöründeki çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapar hale gelmiştir. Yirminci yüzyılda sokak düzeyi bürokratlarının takdir gücü çeşitli şekillerde kısıtlanmış ve sınırlandırılmıştır ancak işlemlerin gerçekleştirilmesi adına son noktayı yine sokak düzeyi bürokratlarının takdir yetkisi belirlediği düşünülmektedir. Sokak düzeyi bürokratları hükümet politikaları ile vatandaş arasında köprü vazifesi üstlenmektedir. Sokak düzeyindeki bürokratları politikanın "insan yüzü" olarak tanımlanmaktadır.

Lipsky (2010) Sokak düzeyi bürokratlarının çalışma koşullarını şu şekilde nitelendirmektedir:

2. Hizmetlere olan vatandaşların talepleri gün geçtikçe düzenli olarak artma eğilimindedir.
3. Kaynaklar, çalışanlardan yerine getirmeleri istenen görevlere göre kronik olarak yetersiz durumda bulunmaktadır.
4. Sokak düzeyi bürokratlarının görev yaptıkları kurumlara yönelik hedef beklentileri belirsiz, muğlak veya çelişkili olduğu görülmektedir.
5. Hedeflere ulaşmaya yönelik performansın ölçülmesi imkânsız değilse de çok zor olduğu düşünülmektedir.

Lipsky'e (2010) göre sokak düzeyindeki bürokratlar yapılan iş esnasında vatandaşlarla etkileşim içinde olduğu için kurallara harfiyen uyacak bir tutum geliştiremezler. Yani iş yapısının sınırlamaları nedeniyle pratikte işi ideal anlayışlara göre yapamazlar. Kuralların tamamen dışına çıkmayacak şekilde yetki kullanımında takdir yetkisine sahip oldukları söylenebilir. Sokak düzeyi bürokrasisinde Lipsky'nin kamu kurumlarındaki yöneticiler olan sokak düzeyi bürokratlardan farklı konuma yerleştiren yaklaşımı esas aldığı bu vesileyle Lipsky'nin hem sokak düzeyindeki bürokratlara hem de kurum yöneticilerine atfedilebilecek profesyonellik kavramını göz ardı ettiğini, bu durumun devlet sosyal hizmetinin değişen bağlamında mevcut durumu anlamak ve

tanımlamak için yetersiz kaldığını, yöneticilerin profesyonel müdahalelerinin sonuçlarının hizmet alıcılarının menfaatleri doğrultusunda olduğu konuları eleştirel olarak değerlendirilmektedir (Evans, 2011: 370).

Sokak düzeyi bürokratlar olarak nitelendirilen kamu görevlileri, yasama organı tarafından yapılan yasaların ve hükümet tarafından tespit edilen politikaların uygulamaya geçirilmesi aşamasında verdikleri kararlar, yaptıkları tercih ve eylemler neticesinde kamu politikalarının vatandaşa yansması ve kamu hizmetlerinin verilmesinde çok büyük rol oynamaktadırlar. Bu yönleri ile kamu siyasetlerinin yürütülmesini oldukça fazla derecede etkileyebilme gücüne sahiptirler. Sokak düzeyi bürokratlarının geleceği bağlamında ele alındığında gelecekte bu bürokratların hizmetlerin yürütülmesi esnasında nasıl bir karar alma mekanizmaları geliştirecekleri, potansiyellerini zenginleştirme adına nasıl bir davranış tarzı sergileyecekleri, kamu siyasetlerinin yapım sürecine ne şekilde ve ne ölçüde katılacakları, kurum içindeki adalet algılarının kurumlarına olan bağlılıklarına etkilerinin sonucunda verimliliklerinde ve dolayısıyla vatandaşa hizmet ile katkılarında ne tür değişimlerin yaşanacağı gibi birçok konu kamu yönetiminin önemli sorun alanları olarak ortaya çıkmaktadır. Sokak düzeyi bürokratlarına hizmet alan vatandaşla yüzyüze olmaları, sorunları çözmek suretiyle onların hayatlarına dokunmaları gibi perspektiflerden bakıldığında öğretmenler, polisler, doktorlar örnek olarak gösterilebilir. Türkiye özelinde sokak düzeyi bürokratlarını orman koruma muhafızları, mahalle bekçileri, köy imamaları, öğretmenler, üniversitelerin akademik alt birimlerindeki öğrenci işleri memurları, önleyici polislik sisteminde çalışan polisler, tapu memurları şeklinde detaylandırılarak listelenebilir.

1.3.3. Sokak Düzeyi Bürokratlarından Ekran Seviyesi Bürokratlarına Geçiş

Dünya genelinde sokak düzeyi bürokratları konusunda birçok araştırma yapılmakla birlikte ekseriyetle sokak düzeyi bürokratlarının takdir yetkisi ve muhatap olduğu kitleye etki ve hizmet edebile gücünün odak nokta olarak irdelendiği görülmektedir. Kamusal perspektiften bakıldığında hükümetin somut yüzü ve politikaların uygulanması açısından baş aktör konumunda bulunan sokak düzeyi bürokrasisinin geleceği olan ekran seviyesi bürokratlarına geçiş konusunun araştırılmaya değer bir olgu olduğu düşünülmektedir.

Ön büroda vatandaşla yüzyüze olan devlet memurlarının yerini çevrimiçi başvuru ve işletim sistemleri almaya başlamaktadır. Bovens ve Zouridis (2002) bu durumun

kamuda görevli memurların yerinin otomasyon ve uzman nitelikteki sistemlerin almasıyla birlikte düzenli karar alma aygıtlarının gelişmesiyle devam edeceğini savunmaktadır. Devlet memrunun takdir yetkisiyle şekillenen karar alma mekanizmalarının ekran düzeyinde sistemsel yönetimle düzenli hale getirilmesinin mümkün olduğu nitelendirilmektedir. Günümüzde bilgisayar teknolojisinin gelişmesi ve yapay zekânın kullanım alanının yaygınlaşması neticesinde yapılan kamusal işlemlerde standardizasyon oluşmaya başlamıştır. Yapılan işlemlerde oluşan bu otomasyon neticesinde hataların en aza indirgenmesi hedeflenmektedir. Bu süreçte gerekli bilgi ağının otomasyon içinde yer alması beklenmektedir. Kamuda yer alan bu dönüşüm sürecine sokak düzeyi bürokrasisinden ekran düzeyi bürokrasisine geçiş adı verilmektedir.

Sokak düzeyi bürokrasisi ile ekran seviyesi bürokrasisi arasındaki farkları inceleyen Reddick ve arkadaşları (2011) sokak düzeyi bürokrasisi için bilgi İletişim teknolojilerinin “destekleyici”, ekran seviyesi bürokrasisi için ise “önde gelen” bir konumda olduğunu, Bilgi iletişim teknolojilerinin işlevinin sokak düzeyi bürokrasisi için “veri girişi”, ekran seviyesi bürokrasisi için “durum değerlendirmesini” ifade ettiğini vurgulamaktadır. Bunun yanı sıra bireysel olaylara insan müdahalesinin sokak düzeyi bürokrasisinde “tam iletişim” yolu ile ekran seviyesi bürokrasisinde “kısmi iletişim” yoluyla gerçekleştiğini bu vesileyle de kamu örgütlerinin sokak düzeyi bürokrasisinde “geniş takdir yetkisi” ekran düzeyi bürokrasisinde “düşük bir takdir yetkisi” bulunduğunu dile getirmektedir. Yapay zekânın günümüzde kamuda yüksek seviyede kullanım alanı bulması, kamu örgütünü yapısal olarak etkilemektedir. Örgütlerin ekran düzeyinde bürokrasiye evrilmesinde yapay zekâ kullanımı adına örgütsel altyapının oluşturulmasının karar alma mekanizmalarını yapay zekâ çerçevesinde ilerlettiği gözlemlenmektedir. Sokak seviyesi bürokrasisinden ekran seviyesine geçiş hususunda takdir yetkisi içeren kamu idarelerinin çalışma prensiplerinden yapay zekânın veri toplama ve analizi, karar alma mekanizmalarını destekleme, yapılan işlemlerde otomasyon sağlama gibi hususlarda kullanım alanına girdiği görülmektedir. Geleneksel sokak düzeyi bürokrasisinden ekran seviyesi bürokrasisine geçiş yapay zekânın ilerlemesiyle paralel olarak değişim göstermektedir. Yönetişimde yapay zekâ kullanımına dair muhtemel sorunlar hakkında tartışma güncelliğini korumaktadır. Ön saflarda çalışan kamu personelinin yapılan işlemlerde görev dağılımı ve fiili özellikleri bağlamında, yapılan görevin insan takdirini mi yoksa yapay zekâ kullanımını mı tercih ettiği

konusunda örgütsel ve yasal bağlamda incelenerek ayrıma gidilmesinin önem arz ettiği vurgulanmaktadır (Bullock, 2019: 751).

Ekran düzeyi bürokrasisi perspektifinde kamu kayıtları olarak veritabanlarını inceleyen çalışmasında Landsbergen (2004), e-devlete olan ilginin artmasıyla birlikte çok sayıda kamu yöneticisinin işlemlerini internet üzerinden otomasyona geçirmeye başladığını hatta birçok vatandaşın, “bir kişiyle konuşmak zorunda olmadıkları” için isimsiz etkileşimleri tercih ettiklerini vurgulamıştır. Ancak bu işlemlerin çoğunun geleneksel sokak düzeyi bürokrasinin vatandaşla yüzyüze olma perspektifinden bir Web portalı ortamına taşındığı ortamda “hükümet ile vatandaşlar arasındaki etkileşimin kalitesinin nasıl olacağı” sorusunun sorulmasına vesile olmuştur. Web sitelerinde hükümetin neyi nasıl gerçekleştirdiği konusunda vatandaş bilgilendirmek adına çok bilgi bulunmadığını dolayısıyla vatandaşa hükümet politikasını şekillendirmedeki rolü hakkında hangi mesajın verildiğinin belirsizliğine ve bu durumun çözülmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu bağlamda vatandaşların sadece verimli bir şekilde işlenmesi gereken tüketiciler olmadığı aynı zamanda egemen konumda ve müşteriden daha kutsal bir varlık olduğu dile getirilmektedir.

Sokak düzeyi bürokrasisinden ekran seviyesi bürokrasisine geçiş tam anlamıyla gerçekleştiğinde insan faktörünün ortadan kalkarak otomasyona geçiş hadisesi ortaya çıkacaktır. Bu durum kamusal perspektiften bakıldığında arzu edilen sonuçlara ulaştıracak mı konusu tartışmalıdır. Zira tüm işlemler belirli bir standardizasyon ve otomasyon çerçevesinde sürdürülebilecek mi konusu önemlidir. Bununla birlikte sokak düzeyi bürokrasisinin ana etmenlerinden birisi takdir yetkisinin yok olacağı ya da ziyadesiyle azalacağı durumu da gün yüzüne çıkmaktadır. Takdir yetkisinin olmadığı ve tüm işlemlerin otomatik gerçekleştiği bir durumun vatandaşların hayatını kolaylaştırıp kolaylaştırmayacağı konusunun belirsizliği de güncel bir tartışma konusu olarak nitelendirilmektedir. Bu duruma benzer bir bakış açısını içeren çalışmalara örnek olarak verilebilecek Norveç Refah ve Çalışma Örgütü’nün ekran düzeyindeki bürokratlarının klasik sokak düzeyi bürokrasisinin bazı özelliklerine haiz olduğunu ancak bilgi ve iletişim teknolojilerinin yüz yüze görüşmelerin yerini tam olarak almadığını ve ön saflardaki çalışan kamu görevlilerinin karar verme takdirini değiştirmedeğini tespit edilmiştir. Ön saflarda çalışan kamu görevlileri ile vatandaşlar arasında tespit edilen en tipik etkileşim modelinin bilgi ve iletişim teknolojilerinin yüz yüze temasla birleştirilmesi olduğunu vurgulayarak bu durumun gerekçesi olarak da birçok vatandaşın önceden tanımlanmış

algoritmalara uymayan karmaşık sorunlarla karşı karşıya olduğu dile getirilmektedir (Hansen vd., 2018: 68). Bu konu bağlamında örnek bir sorun, Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü'nün uyguladığı web başvuru sisteminin birçok vatandaş için karmaşık olabileceğinden hareketle (*evrakların vatandaş tarafından taranarak sisteme yüklenmesi gibi*) ekran seviyesi bürokrasisindeki otomasyon başvuruya alternatif olarak 181 nolu çağrı merkezi numarasının aranmasıyla müşteri hizmetlerine bağlanarak randevu alınması şeklinde bir çözüm bulunmasıyla giderilmiştir.

Sokak düzeyi bürokrasisinden ekran seviyesine geçiş dijital dünyanın gelişmesi neticesinde günümüzde önem arz eden bir olgu olarak gündemini korumaktadır. Geçiş sürecindeki sıkıntıların vatandaş lehine aşılması her iki düzeydeki bürokrasinin karması bir sistemin kamusal alanda uygulanması suretiyle daha güvenli ve makul olacağı öngörülmektedir.

1.4. BİR KAMU ÖRGÜTÜ OLAN TAPU VE KADASTRO GENEL MÜDÜRLÜĞÜNÜN SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ KAPSAMINDA İNCELEMESİ

Dijitalleşme ve hızla gelişip yaygınlaşan diğer teknolojiler sayesinde çeşitli kamu hizmetlerinin sunumu dâhil pek çok alanda verimlilik, hız, kalite, hataları azaltma, güvenlik, hizmete veya ürüne erişim, siber saldırılar ve dolandırıcılık ve diğer hususlarda ciddi anlamda sürekli değişim ve dönüşümler meydana gelmektedir. Bu gelişim, değişim ve dönüşümler özellikle kamu politikası ve yönetimi ile kamu sektörü hizmetlerini değişen düzey, biçim ve derinliklerde etkilemektedir. Bu minvalde Türkiye özelinde üniversiteler, sağlık kurumları, belediyeler gibi kimi kamu kurum ve kuruluşları ile ulaşım, sosyal yardımlar, sağlık hizmetleri gibi bazı kamusal hizmet alanlarında dijitalleşme süreçleri ve etkileri Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi, İşletme, Yönetim Bilişim Sistemleri, Bilgisayar Mühendisliği, Yazılım Mühendisliği, Eğitim Yönetimi ve Planlaması, Çalışma Ekonomisi, Sosyal Politika gibi disiplinler penceresinden inceleme konusu yapan çalışmaların sayısı da artmakla birlikte Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü (TKGM) bu kurumla ilişkili tapu ve kadastro hizmetleri alanında sokak düzeyi çalışanlar ile dijitalleşme gibi konularda araştırma ve alanyazın ise oldukça sınırlı olduğu gözlemlenmektedir. Elbette TKGM, tapu hizmetleri ve daireleri ile TKGM çalışanlarına dair az sayıda etkileyici çalışma bulunmaktadır. Örnek olarak tapu hizmetleri ve tapu çalışanları (Mezkit, 2020; Ateş, 2012) ile Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğündeki dijitalleşme gibi alt konularda burada listelenen çalışmaları bahsedilen az sayıdaki çalışma bağlamında örnek vermek mümkündür. Bu çalışmalarda tapu çalışanlarının

tükenmişlik sendromu yaşamaları, etik ile ilgili sorunlar gibi memurluk bağlamında çözüm bekleyen konular ele alınarak çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır.

Kalite, hız, hatasız ve daha geniş saatlerde hizmet alma isteği, ödeme kolaylıkları gibi alanlarda vatandaşların ve işletmelerin kamu sektöründeki kurum ve kuruluşlarından artan ve netleşen talepleri alan yazına ve ilgili konularda çeşitli projeler geliştirilmesine de köklü şekilde yansımaktadır. Türkiye'nin AB'ye yönetsel uyumu ve AB'nin talepleri, kentleşen toplum yapısı, toplumda hareketliliğin artması, zamanın daha değerli hale gelmesi, dijitalleşme, kamu hizmetlerine ve kamu görevlilerine dair hizmet kalitesi ve hızı konusundaki farkındalık da çeşitli gelişmeleri tetiklemekte ve bir şekilde siyasal karar alıcılar, üst düzey yöneticiler, kurumların bilişim sorumluları kadar sokak düzeyi bürokratlarını da etkilemektedir. Bu durum, Kamu Yönetimi ve Kamu Politikası disiplinleri gibi alanlardaki araştırmaların dijitalleşme odaklı bir popülerite kazanmasını ve sokak düzeyi çalışanların iş verimi, hızı ve kalitesi ile vatandaşla iletişimi konularında daha hassas ve dikkatli davranması gereğini sağlamıştır. Her ne kadar günümüz koşulları bu bağlamda bir ilerlemenin doğal olduğu algısını yaratsa da süreç henüz tamamlanmamıştır. Dijitalleşme, eğitim düzeyinin yükselmesi ve demokratikleşme gibi çeşitli faktörlerin etkileriyle vatandaşlar ve alt düzey çalışanlar artık pasif değil aktif aktörler olarak değerlendirilmeye ve "paydaşlar" olarak adlandırılmaya başlanmıştır. Özellikle son dönemde e-Devlet uygulamaları, e-belediyecilik, yapay zekâ, nesnelere interneti gibi konuları ve dijital bilişim ve iletişim teknolojileri (BİT / ICTs) ve uygulamaları kamu yönetimi gündemini meşgul etseler de, insan faktörünün önüne geçebilmiş değildir; kaldı ki, e-Devlet gibi dijital teknolojileri, tasarlayan, kuran, işleten ve sonuçlarından bazı değerlendirmeler yaparak kimi eylemleri gerçekleştirenler de her zaman akıllı makineler değil çoğunlukla harekete geçen insan olduğu görülmektedir.

Sokak düzeyi bürokratlarını kapsamlı bir araştırmanın odağına alan Türkiye özelindeki bu ve olası diğer çalışmalarda toplumun tüm kesimlerinden insanlarla yakın temaslı ve etkileşimi yüksek bir meslek grubu olarak nitelendirilen tapu müdürlükleri çalışanları (Mezkit, 2020: 386) bu çalışmanın ve önerilen araştırma tasarımının gerekli görülmesini sağlayan unsurlardan birisini oluşturmaktadır.

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünde çalışan sokak düzeyi bürokratlarının kurumla ilgili vatandaş algısının oluşturulmasında kilit rol oynadığı anlaşılmaktadır. Vatandaşın gayrimenkulünün güvencesinin tapu memuru olduğuna dair algı bulunmaktadır. Örneğin tapu müdürlüklerinde bulunan çeşitli işlemlerden vatandaşların en

çok talepte bulunduğu satış, ipotek gibi akitli işlemlere ilişkin vatandaşın güven olgusunun önemini vurgulayan bir tezahür olan “*kişinin gayrimenkulünü muhafaza etme düsturundan hareketle*” tapu memurunun eski unvanının “*tapu sicil muhafızı*” olarak kamusal terim içinde kendine yer bulduğu gözlemlenmiştir. Tapu işlemlerinin gerçekleştirilmesinde güvenilirlik ön planda bulunmakla beraber işlem gerçekleştirme hızına dair sokak düzeyi bürokratlarının pozitif yönde etkisinin bulunduğu düşünülmektedir. Her ne kadar güncel olan web başvuru sistemiyle başvuru konusunda vatandaşın bizzat tapu müdürlüklerine gelmemesi, çevrimiçi yoldan başvuru yapılması sağlansa da, vatandaş açısından önem arz eden güvenli ve hızlı işlemin gerçekleşmesi, bizzat sokak düzeyi bürokratları olan tapu memurlarının takdir yetkisiyle mümkün olduğu görülmektedir. 1934 yılında yasalaşan 2644 sayılı Tapu Kanunu ve bu Kanun’da 1946 yılından itibaren yapılan çeşitli değişiklikler çerçevesinde kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması, planlama suretiyle orta ve uzun vadede yapılacak atılımların belirlenmesi, bu süreçte eksik ve güçlü yönlerin belirlenmesi, hesap verebilirliği yüksek şeffaf bir kontrol denetim mekanizmasının geliştirilmesi, kalite kavramının merkez ve taşra teşkilatındaki tüm birimlerde standardize edilerek sistemin yenilenmesi ve günümüz koşullarına adapte edilmesi Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü özelinde ve hayati bir önem arz etmektedir. Hizmet kalitesinin standardizasyonunda ve hizmetin günümüz teknolojisine entegrasyonunda ve vatandaş memnuniyetinin maksimize edilmesinde sokak düzeyi bürokratları olan tapu memurlarının önemli rol oynadığı düşünülmektedir.

1929–1932 Dünya Ekonomik Buhranından sonra Keynezyen fikirlerin ve politikaların abartılı ve geçici olması gereken bazı önlemlerin uzun süreli uygulanmasının da etkisiyle sosyal refah devleti ve Türkiye gibi ülkelerde karma ekonominin ortaya çıkmasıyla 1930’lardan 1980 başlarında kadar kamu hizmetlerinin çeşitlerinde artış ile devletin mal ve hizmetlerin doğrudan üretim rolünde genişleme görülmüştür. Elbette bu dönemde de, KİT’ler başta olmak üzere, kamu hizmetlerinin ve devlet eliyle mal üretiminin verimli, etkili, kaliteli, hızlı, değişen ve çeşitlenen ihtiyaçlara cevap veren ve nihayet adaletli olması ve kamu personelinin performansı gibi kaygılara yönelik iyileştirme ve reform çabaları yer alsa da toplumsal, ekonomik, mali, etnografik, tarihi, küresel ve siyasi faktörler bahsedilen bu durum, kamu sektöründe tartışmaların artmasına sebep olsa da, bu kaygıların ve sorunların üzerine yeterince ve kararlı biçimde 1980’lere kadar gidilmediği, hatta eski Sovyetler Birliği Bloğu ülkelerinde 1990’lara veya 2000’lere kadar bu kaygıların pek önemli olmadığı söylenebilir. Türkiye, İngiltere,

İskandinav ülkeleri, Hollanda, ABD, Yeni Zelanda ve Avustralya ile Batı Almanya gibi ülkelerde daha 1980'li yılların başlarında kapsamlı reform çabalarının ve neo-liberal yeni sağ işletmevari yönetim tekniklerinin uygulanmaya başlandığı ülkelerde kamu sektöründe de kalite, hız, performans, verimlilik, mali kaynakların yerinde kullanımı, personel iyileştirme gibi kavramlar ve yaklaşımlara yönelik düzenlemeler ve söylemler geliştirilmiştir. Bu minvalde zamanla tapu ve kadastro, özellikle de tapu hizmetlerinde hız, kalite, kolay ve hatasız işlem yapmak önemli hale geldiğinden, Türkiye'de bu alanda, aşağıda özetlendiği üzere, önemli projelere büyük yatırımlar yapılmış ve bu projelerin teknolojik altyapılarıyla MERNİS gibi diğer projelerde birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Nitekim Türkiye'de yavaş ilerleyen kadastro çalışmaları son yıllarda tüm yurt sathında tamamlanmıştır; elbette, bazen iyi niyetli olmayan bazen haklı itirazlar ve bazı hatalar ile sorunlar bulunmaktadır. Dijital ve diğer modern teknolojilere ve otomasyon sistemlerine ne kadar yatırım yapılırsa yapılsın TKGM'nin vatandaşlar ve diğer işlem yapmak durumundaki taraflar (yabancılar, işletmeler, diğer kamu kurum ve kuruluşları gibi) nezdindeki algısı ve hatasız biçimde yukarıda değinilen ve değinilmeyen birçok ölçüt bağlamında başarısının artması için her düzeyde çalışanın nitelikli olması gerekmektedir. Sahada, taşra tapu müdürlüklerinde vatandaşlar ve diğer talep sahipleriyle doğrudan karşı karşıya gelen TKGM'nin sokak düzeyi bürokratlarının TKGM politikalarına dair süreçlerin tüm aşamalarındaki rolünün ve görüşlerinin bütüncül şekilde analizi önemli bir akademik ve pratik ihtiyaç olarak karşımıza çıkmaktadır. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nü ele alan böyle bir çalışma yapılmamış olmasıyla birlikte dönemin ruhuna uygun biçimde dijital dönüşümlerin kamu kurumlarında hakim duruma gelmesi, vatandaşların hizmet alıcı konumlarından paydaş olarak görülmeye başlanması bu esnada yaşanan aksaklıklar, sokak düzeyi bürokratları üzerinden kurum temelli olarak yapılmasının literatürdeki boşluğu dolduracağı düşünülmüştür. Her ne kadar çevrim içi platformlara geçişin hızlandığı bir dönemden geçilmekte olsa da kamu politikalarının uygulayıcısı ve hükümetin/devletin temsilcisi olarak görülen sokak düzeyi bürokratlarının algı kontrolü konusundaki gücü hem kamu yönetişimi bakımından hem siyaseten tartışılmaya değer bir konu olarak görülmektedir.

Bir kamu hizmetinin kamuda çalışan sokak düzeyi bürokratları tarafından karşılanması konusunda bu bürokratların hizmeti sunma sürecinde kişisel bilgi ve becerileri, empati oluşturmak suretiyle uyumlu ve anlayışlı hareketleri hizmeti doğrudan alan vatandaşın memnuniyetini artırması ile doğru orantılıdır. Hizmet sunumunda ve

vatandaş memnuniyetinde sokak düzeyi bürokratları etkin rol oynamaktadırlar. Sokak düzeyi bürokratlar, hükümetin kamusal konularda uygulamaya koyduğu politikaları öncelikle anlayarak özümsemek suretiyle uygulama yolunda adım atmaktadır. Örneğin hemen her dönemde hükümetler tarafından kamuda bürokrasini azaltılması hakkında bir kamu politikası öngörülerek desteklenmektedir. Tapu müdürlüklerinde kırtasiyeciliğin azaltılması adına en çok yapılan işlemlerden olan satış işlemi ele alarak değerlendirme yapılmak suretiyle bu konuda birkaç örnek sunulabilir. Bunlardan ilki tarafların akdini oluşturan ve imza atılan resmi senete yapıştirılan alıcı ve satıcı fotoğrafının yeni resmi senetlerde istenmeyecek olması konusudur. Bu durum vatandaş lehine kolaylık sağlamıştır; çünkü resmi senet yönetmeliğinde fotoğrafların altı aydan eski olamayacağı gibi bazı sınırlamalar bulunmaktaydı. Bir diğer güncel karar değişikliği tüzel kişilerin işlemlerinde (satış, ipotek, vb.) ticaret sicil memurluğundan alınan yetki belgesinin aslının artık ibraz edilmeyecek olması, bunun yerine ilgili/başvuran şirketin Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS) numarasını kullanarak sistemden sorgulama yapmak suretiyle şirket eğer güncelliğini korumakta ise işlemin yapılması konusu örnek olarak gösterilebilir. Bir başka örnek olarak Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) aracılığıyla icra daireleri, SGK müdürlükleri, mal müdürlükleri ve belediyeler gibi kurumlardan haciz tesisi ve terkin evrakları, bankalar, tarım kredi kooperatifleri, esnaf ve sanatkârlar kredi kooperatifleri gibi kurumlardan ipotek terkin evrakları, sulh hukuk mahkemesi, asliye hukuk mahkemesi, kadastro mahkemesi gibi mahkeme kalemlerinden ihtiyati tedbir tesisi ve terkin talepleri, dava sürecinde bulunan taşınmazlar ile ilgili güncel evrak (kadastro tutanakları, emsal bedeller, tapu kayıtları, resmi senet ve kütük fotokopileri, vs.) taleplerinin müzekerelerinin artık büyük ölçüde ilgili kurumlardan fiziki posta yoluyla değil, Kamu Elektronik Postasıyla (KEP) yollanılması suretiyle fiziki evrak kirliliği ve israfı büyük ölçüde ortadan kaldırılmıştır. Tapu müdürlüğüne ibraz edilecek evrakın icra dairesinden gelen bir haciz terkin yazısı olduğunu varsayılması durumunda ilgili vatandaş bu evrağı icra dairesinden alıp tapu müdürlüğüne tebligat yönetmeliğine aykırılığın dolaylı elden teslim edememektedir. Tapu müdürlüğüne evrakın gönderilmesi resmi posta ya da KEP yoluyla olmalıdır. Vatandaş evrağı temin ettikten sonra posta yoluyla gönderse bile tapu müdürlüğü tarafından reddedilmektedir; bunun nedeni ise ilgili icra dairesinin kendisinin yine tebligat yönetmeliğine uygun olarak resmi yoldan göndermesi gerekliliğidir.

KEP sisteminin kullanımının faydaları şu şekilde listelenebilir (<https://www.tnbt teknoloji.com.tr/>, 2023):

Güvenlik: KEP sistemi tüm taraflarının kimlik bilgilerinin açık olarak legal güvenlik sağlamaktadır.

Tümsellik: KEP sisteminde farklı bir e-mail prosedürü vardır. Mail gönderim zamanının değiştirilememesi mailin orjiniin bozulmadan korunmasını sağlamaktadır.

İsrafin Engellenmesi ve Verim Artışı: E-imzalı gönderim sağlanması zamandan ve maliyetten tasarruf sağlamaktadır. Kazanılan zaman otomatik olarak verim artışını beraberinde getirmektedir.

Çevre Kirliliğini Azaltma Etkisi: Sistem kağıt kullanımını tamamen kaldırdığından ağaç kesiminin azalmasını sağlayarak çevreye katkı sunmaktadır.

Kanıt Niteliğinde Saklanabilirlik: Tüm yazışmalar 20 sene saklanmak suretiyle mahkemelere herhangi bir uyuşmazlık olması dâhilinde kanıt olarak sunulabilmektedir.

Tapu müdürlüklerinde kırtasiyeciliğin azaltılması konusunda verilebilecek önem arz eden örneklerin devamı niteliğinde olarak cins değişikliği işlemlerindeki değişiklikler verilebilir. Bir arsanın üzerinde yapı yapıldıktan sonra öncelikle kat irtifakı tesis edilmekte; neticede belediyeden iskân alındıktan sonra kat mülkiyeti tesis işlemi gerçekleştirilmektedir. Kat irtifakı yapılması için asli evrak mimar tarafından çizilen belediye tarafından onaylanan mimari projedir. Mimari projenin aslının tapu müdürlüklerine işlem başvurusu evrakları arasında ibraz edilmesi bir zorunluluk iken yeni uygulamada söz konusu mimari proje belediye tarafından taranmak suretiyle sisteme entegre edilmektedir. Belediyelere Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi'ne (TAKBİS) entegrasyon yetkisi verildiğinden dolayı bu işlemi imar servisi gerçekleştirebilmektedir. Fiziki olarak çok yer kaplayan ve taranması zor olan mimari projenin tüm detayları (kat irtifakı tablosu, kat detayları, vs.) sisteme taranarak kaydedilmiş vaziyette bulunduğundan hem vatandaşın hem de işlemi yapacak olan tapu memurunun işi kolaylaştırmaktadır. Yine tapu müdürlüğünün sistemi olan TAKBİS ile entegrasyonu olan her bir tapu müdürlüğü, Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü'nün (NVI GM) sistemi olan Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi'ne (MERNİS) bağlanması sayesinde örneğin intikal, isim tashihi, aile konut şerhi gibi işlemlerde ihtiyaç duyulan "*nüfus kayıt örneğinin*" nüfus müdürlüklerine üst yazı yazmak suretiyle istenmesi gibi zaman alan bu sürece gereklilik ortadan kalkmıştır. Tapu müdürlükleri nüfus müdürlüklerinin görebildiği bilgilere

erişebilmektedir. İşlem gerçekleştirme sürecinde oluşan en önemli gelişimin ise talebe bağlı tüm işlemlerde vatandaşın telefon numarasının TAKBİS sistemine veri halinde girilmesi neticesinde işlem süreci hakkında vatandaşın periyodik olarak bilgilendirilmesi olduğu gözlemlenmektedir. Gerçekleştirilen tapu işleminde herhangi bir eksik ve hata varsa, ya da tam tersi herhangi sorun yok ve işlem süreci devam ediyorsa tüm bu aşamalardaki gelişmelerle ilgili eş zamanlı olarak vatandaşa SMS ile bilgi verilmekte ve yine işlem hazırlandıktan sonra ödenecek harçlara dair bilgiler (tapu harcı ve döner sermaye ücret bedeli, harçların ödeneceği bankaların bilgileri ve ödemenin gerçekleştirileceği referans numarası) vatandaşa SMS yoluyla gönderilmektedir. Harç ödendikten sonra vatandaş imza için tapu müdürlüğüne gelmektedir. Bu durum evrak tesliminden sonra işlem hazırlık sürecinde vatandaşın tapu müdürlüğünde beklemesi zorunluluğunu ortadan kaldırmıştır. Bu örnekler ışığında tapu müdürlükleri ve tapu müdürlüklerinde çalışan sokak düzeyi bürokratlarının devletin kamu politikaları ve çalışma ilkeleri arasında önemli bir yeri olan bürokrasiyi azaltmak hususunu anlamak, özümsemek ve gerçekleştirmek adına bir hayli yol kat ettiği görülmektedir. Ertekin'in (2020) de vurguladığı üzere, uygulama aşamasına haiz politikaların değerlendirilmesinde sokak düzeyi bürokrasisinin son derece önemli bir etkisi vardır. Planlanmış ve uygulanmış ve nihayetinde benimsenen politikaların başarısında üst düzeyde rol oynamaktadırlar.

Sokak düzeyi bürokratlarının kararlaştırma ve uygulama aşamalarında önem arz eden bir konumda bulunması halkla doğrudan iletişim halinde bulunan tapu memurlarının güvenli ve hızlı işlem gerçekleştirmesi tapu memurlarının personel güçlendirme kapsamında takdir yetkisiyle mümkün olmaktadır. Çalışanların takdir yetkisi verilmesi ve geliştirilmesi konusu özel sektörde denenmiş ve verim alındığı gözlemlenmiştir. Sarı'ya (2019) göre, kamusal sektörde etkin olunması, işlemlerin hızlı şekilde tamamlanabilmesi, kırtasiyeciliğin azaltılarak verimin artırılması vb. gibi misyonlara ulaşabilmek için özel sektördeki uygulanan ve başarılı olan yöntemler benchmarking yapılarak kamuda da uygulanmaya çalışılmaktadır. Bu vesileyle sokak düzeyi bürokrasisinin takdir yetkisi önem kazanmaktadır; hukukçuların yüksek kesimin takdir yetkisi ifadesini kullanmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası 125/4. maddesi, Türk Medeni Kanunu'nun 4. maddesi gibi yasal metinlerde "takdir yetkisi" ifadesi kullanılmaktadır. İdare takdir yetkisine haizdir, fakat kullanırken keyfi davranamaz, kamu yararını baz alarak kurallara ve kaidelere uymak zorundadır. İdarede personelin

güçlendirilebilmesi kamusal alanda çalışan personelin takdir yetkisinin artışıyla doğru orantılı olarak seyretmektedir. Akyılmaz (1998) takdir yetkisini kamu personelinin kendi vicdansal bazda iradesinin bir başka alanda kalan otorite unsurlarının kanaat ve düşünceleriyle kısıtlanmaksızın özgürce davranabilme hakkı şeklinde nitelendirmektedir.

Takdir yetkisinin artırılması sonucu sokak düzeyi bürokratlarının motivasyonunun artması ve kalifiye personelin ön plana çıkması konusunda olumlu sonuçları beraberinde getirmesi beklenmektedir. Snellen (2002), bu tezin yazımından 20 yıl kadar önce, sokak düzeyi bürokratlarını güçlü kılan olgunun bilgiyi manipüle etme yeteneği olduğunu söylemektedir. Teknolojinin hızla gelişmesiyle, bilgisayar sistemlerinde ve güncel yazılımlarla daha fazla otomasyon karar alındıkça, sokak düzeyi bürokratlarının takdir yetkilerinin azalıp zamanla ortadan kaybolacağına dair bir teori ileri sürmüştür. Bu duruma Türkiye özelinde tapu müdürlüklerinden şöyle bir örnek verilebilir: 2020 yılı içinde tapu müdürlüklerinde önbaşvuru sistemi tamamen değiştirilmiştir. Önceki dönemde vatandaş, tapu işlemi için hangi evraklar gerekli ise bunlarla birlikte aynı bankalardaki gibi sıra fişi almak suretiyle başvurusunu önbaşvurudaki tapu memuruna fiziki evrakları ibraz etmek suretiyle yapabilmekteydi. Örneğin satış işleminde gereken evraklardan vekâletname asıl değil fotokopi ise, ya da belediyeden emlak beyan değeri alınması vatandaş tarafından unutulmuş ise ön başvurdaki memur inisiyatif kullanıp yani takdir yetkisini kullanmak suretiyle eksik belgeli başvuru olarak sistemde kaydederek; vatandaşın işlemini sıraya koyabilirdi. 2020 senesinde Web-başvuru sistemi getirilerek vatandaşın e-Devlet şifresiyle TKGM sitesinden webtapuya girerek gerekli tüm evrakları sisteme tarayıp yüklemek suretiyle başvuruyu kendisinin gerçekleştirme söz konusu olmuştur. Bu durum sokak düzeyi bürokratu olan tapu memurunun başvuruda takdir yetkisini sınırlayan bir etmen olarak nitelendirilebilmekle birlikte herhangi bir işlem tapu memuru olmadan hazırlanıp sonlandırılmayacağından dolayı takdir yetkisinin tamamen kaybolmadığı gözlemlenmektedir. Ön başvuruda, webtapu konusunda vatandaş tapu memurundan web-başvuru yapabilmek adına yardım talebinde bulunmakta ve tapu memuru da başvuru konusunda vatandaşa yardım etmektedir. Bu yeni başvuru sistemine aşına olmayan ve e-Devlet şifresi bulunmayan vatandaş için 181 numaralı çağrı merkezi numarasını aramaları suretiyle tapudan randevu alarak yine randevu tarihinde eski sistemle belgelerin asılları ile gelip başvuru yapmaları sağlanmıştır.

Tüm sokak düzeyi bürokratları için takdir yetkisinin yok olmasının mümkün olmayacağı konusunda Snellen'in (2002) bu teorisi şu eleştirilere maruz kalmaktadır.

- 1) Bu sadece bir imadır ve kanıtlanmasının mümkün değildir.
- 2) Takdir yetkisini içeren güç kaynağı tanımı çok dardır.
- 3) Sadece bazı memurlukları kastederek yaygın sokak düzeyi bürokratlarını ele almamaktadır.

Her ne kadar teknolojik gelişmeler bazı konularda otomasyona geçişi sağlasa bile memurun elinin değmediği, takdir yetkisini kullanmadığı bir hizmet ortamı ancak yapay zekayla insan faktörünün tamamen ortadan kalktığı bir ortamda mümkün olabileceği düşünülmektedir. Google Üst Yöneticisi (CEO) Pichai'den *“yapay zekâların kendi kendilerine öngörülemeyen yetenekler kazanabilmektedir ve yapay zekâ başdöndürücü şekilde ilerlemekte, gizem dolu ve bu yüzden uykularım kaçıyor”* açıklaması ve Tesla CEO'su Elon Musk'ın da yapay zekanın insanlık için bir felaket olabileceği gerekçesiyle yapay zeka çalışmalarına ara verilmesini gündeme getiren açıklamaları yapay zekanın çok da uzak olmayan bir gelecekte kamusal hayatı da *-olumlu ya da olumsuz-* manada etkileyeceği öngörüsünü destekler niteliktedir (<https://www.bloomberght.com>, 2023).

Doğan ve Kılıç (2007) personel güçlendirme yoluyla çalışanların takdir yetkisinin artırılması ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ileri sürmektedirler. Sokak düzeyi bürokratların önemi takdir yetkisini etkin ve vatandaş lehine kullanmasından ileri gelmektedir. Personel güçlendirme, işgörenin yaptığı işin açılımını ve işte rol aldığı pozisyonu istediği gibi düzenleyebildiğine olan inancının üst düzeyde olduğu iş ortamını tanımlamaktadır. Takdir yetkisinin artırılması ile işgörenler çalışma ortaları ve işin oluşturduğu şartlarda pozitif yönde iyileştirmeler yapabileme gücüne erişmeleri onların örgütsel bağlılıklarını güçlendirmektedir.

İdarenin takdir yetkisi hususunda 1982 T.C. Anayasası'nın 125. Maddesinin 4. bendine 2010 senesinde gerçekleştirilen Anayasa değişikliğiyle *“hiçbir surette yerindelik denetimi şeklinde kullanılamaz”* ibaresi eklenerek *“Yargı yetkisi, idari eylem ve işlemlerin hukuka uygunluğunun denetimi ile sınırlı olup, hiçbir surette yerindelik denetimi şeklinde kullanılamaz. Yürütme görevinin kanunlarda gösterilen şekil ve esaslara uygun olarak yerine getirilmesini kısıtlayacak, idari eylem ve işlem niteliğinde veya takdir yetkisini kaldırarak biçimde yargı kararı verilemez”* şeklinde nihai bir hüküme ulaşılmıştır. Normlar hiyerarşisi bakımından ele alındığında Anayasa'da yargı

denetiminin hukuka uygunluk denetimiyle sınırlı tutulmak suretiyle idarenin takdir yetkisinin denetiminin kapsam dışı tutulması söz konusudur. Takdir yetkisi ‐hukuki‐ değil ‐yerindelik‐ kavramı ile ilintili bulunmaktadır. Söz konusu idari işlemlerin hukuki olup olmadığını inceleyen yargı organlarının içerik temelinde idari işlemlerin yerindeliliğini araştırma noktasına haiz olmadıkları dolayısıyla idarenin takdir yetkisini denetleyemeyecekleri görüşü ön plana çıkmaktadır (Gözler, 2014: 827).

Tapu çalışanların takdir yetkilerinin artırılmasıyla yapılan işlemler bazında öncelikle işlem hızını artırma etkisiyle birlikte bürokrasi ve kırtasiyeciliği azaltma konusunda etkilidir. Kurumsal bazda çalışanların motivasyonunu ve performansını da oluşacak sinerji ile pozitif yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Tapu memurları gün içinde onlarca kez takdir yetkisini kullanmaktadırlar. Tapu Müdürlüğünde çalışan memurlar takdir yetkisine hali hazırda haiz durumdadırlar zira hazırlanan ve gerçekleştirilen her işlemde işlemi hazırlayan personel olarak resmi senetlere yani akitleri oluşturmak suretiyle onaylayarak imza atmaktadırlar. İşlem konusunda önbaşvuru sürecinden işlemin hazırlanmasına ve işlemin sonlandırılmasına kadar her aşamada üst düzeyde yetki sahibidirler. Her iş günü tapu müdürlüğünde onlarca akit bizzat memur hazırlanılmakta ve tapu memurları ve kontrol eden amir tarafından onaylanmaktadır.

Yargının karar alma mekanizmasının takdir yetkisi bağlamında idareye bırakılması hususunda ile tapu memurlarına hâkim niteliğinde inisiyatif kullanma imkânı tanıyan 17.08.2013 tarih 28738 sayılı Tapu Sicil Tüzüğü örnek gösterilebilmektedir (Bkz. Ek -5). Bahsi geçen tüzükte tapu sahibinin isim, soyisim ve baba ismi ile ilgili kadaströ tespit tutanaklarında veya tapu kütüğündeki yazım hataları mevcutsa ilgilisi (malik hayattaysa kendisi veya ölüyse mirasçıları) talep etmesi halinde, tapu memuruna kayıtların incelenerek, tanıkların dinlenebilmesi, gerekirse zemin incelemesi yapılması, muhtar ilmühaberi düzenlenmesi, belediyeden vergi kaydı ve karine olabilecek belgelerin temini ile karar vererek kayıtları düzeltme ve karar verme yetkisi tanımıştır. Bu şekilde hali hazırda hâkimin haiz olduğu yetkilerin ilk kez kamu personeline verildiği görülmektedir. Sarı (2019) kamu personellerine bu kadar büyük derecede takdir hakkı verilmesini kamu yönetimi bağlamında çok istisnai bir hadise olduğunu ve bu düzenlemenin yargı kurumları ile kamu idareleri tarafından özellikle normlar hiyerarşisiyle ilgili çok ciddi tereddütlere yol açtığını belirtmiştir. Halen yürürlükte bulunan mahkemelerin yetkisini içeren Medeni Kanun'un 1027. Maddesi bulunduğu halde Tüzükle mahkeme hâkiminin yetkisinin tapu müdürlüğü çalışanı tapu memurlarına

verilmesi hususunun ilk tereddüt noktası olduğu belirtilmektedir. Hâkim gibi bir karar alabilme konusunda takdir yetkisi kullanımı kamu idarelerinde çok nadir rastlanılan bir olgu olarak tapu memurlarına verildiği gözlemlenmektedir. Diğer önemli tereddüt ise mahkemelerin üst düzey önem arz eden ve çekişme içeren yargı işini tecrübeden kaynaklı hukuki bilgisiyle çözüme ulaştırma iktidarının ve bu duruma haiz olabilme liyakatinin kamu idarelerinde ne derecede var olduğu konusudur. Bu tereddütlerin giderilmesi adına tapu sicili konusunda hukuksal bilgi birikimi ve teknik konuda tecrübelerine istinaden böylesine bir yetkiyle donatılmış olan tapu memurlarının görevlerini gereken doğrulukta yapmalarına istinaden taleplerin daha hızlı sonuçlandırılması, bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılması, mahkemelerin iş yükü azaltılması, sorunun daha az masrafla çözüme ulaşmasının da sağlandığı gözlemlenmektedir. Bunu yanı sıra sokak düzeyi bürokrasisinde vatandaşla yüz yüze temas halinde olmakla beraber en önemli ayırt edici özellik olan takdir yetkisinin kullanımında bahsi geçen tüzük değişikliği tapu memurlarının sokak düzeyi bürokratlarına verilebilecek bir örnek olduğunu göstermesi bakımından ilgi çekicidir.

Tapu müdürlüklerinin bağlı olduğu tapu teşkilatı vatandaşın gayrimenkulünün güvencesi tesis etmesi bakımından yapılan işin önemi ve mahiyetiyle beraber ülkenin en köklü kurumlarından birisi konumunda bulunmaktadır. 175 yıllık bir tarihe sahip olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, ülkenin tesis kadastrounu sağlamakta ve tapu sicilinin bir düzen içerisinde tutulmasını sağlamak suretiyle gayrimenkullerle ilgili tüm akitli ve akitsiz tapu işlemleri ile her türlü tescil işlerini yürütmektedir. TKGM'ye genel bir bakış için kurumun tarihsel gelişiminin, görevlerinin, teşkilat yapısının incelenmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

1.4.1. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Tarihsel Gelişimi

Tapu kayıtlarının kurulması ilk olarak Osmanlı İmparatorluğu'nda Fatih Sultan Mehmet döneminde başlamakla beraber Kanuni Sultan Süleyman döneminde önem kazanarak hızlanmıştır. İmparatorluğun o dönemki fiziki sınırları içindeki tüm arazilerin "Kuyu-di Kadime / Kuyu-di Hakan-i" adlarıyla sicilleri tutulmuştur. Bu dönemde taşınmazların işlenmesi yapılan takribi 2.350 adet cilt defter, TKGM'nin arşivinde saklanmaktadır (Esmer, 1976). TKGM teşkilatının kuruluşu tarihi 1847 yılı olarak belirlenmiştir. 1847 yılı "Tapu Nizamnamesi'nin" yürürlüğe ilk girdiği tarihtir. Cumhuriyet döneminden önce çıkarılan çeşitli kanun, nizamname, irade ve tebliğlerle

tapu ve kadastro teşkilatları işlevlerini sürdürmüştür. Tesis edilen ilk sicil kayıtları bütünsel olarak tamamen mülkiyet ve tapu işlemlerini kapsamıştır. Cumhuriyet döneminde ise özel bilgi ve deneyim gerektiren tapu teşkilatının oluşturulması hususu ziyadesiyle önem kazanmıştır. Kadastro çalışmaları ise ilk kez 1912 senesinde teşkilatın kurucusu vasfıyla Mahmut Esat Efendi'nin çıkardığı “Envali Gayrimenkullerin Tahdit ve Tahrihi” adlı kanunla başlamıştır. İstanbul’da 1911 senesinde Tapu ve Kadastro Meslek Okulu açılmıştır. 1925’de Tapu Müdüriyeti’ne bağlı kadastro teşkilatı oluşturularak 1927’de “Muvazene-i Umumiye” adlı kanunla Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü bugünkü ismini almıştır. 1924 senesinde Tapu Umum Müdürlüğü kurulmak suretiyle bu teşkilata 1925 yılında 658 sayılı Kanun’la kadastro birimi de eklenmiştir. TKGM’nin bugünkü yapısal fonksiyonları 1936 tarih ve 2997 sayılı Kanun’la oluşturularak Maliye Bakanlığına bağlanmıştır. 1932 senesinde 2015 sayılı Tapu Sicil Müdürlüğü ve Tapu Sicil Muhafızlığı kanunu çıkarılmıştır. 1939 senesinde 3707 sayılı Kanun’la TKGM öncelikle Adalet Bakanlığı sonrasında ise 1951 tarih 5840 sayılı Kanun’la Başbakanlığa bağlanmıştır (Yeşil, 2010: 35). 2002 senesinde TKGM Bayındırlık ve İskân Bakanlığına bağlanmıştır. TKGM 08 Temmuz 2011’de Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı’na bağlandı (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, www.tkgm.gov.tr, 2022).

1.4.2. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün Görevleri

Genel Müdürlüğün Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018-4 maddesi gereğince görevleri ile yetkilerinden bazıları şunlardır:

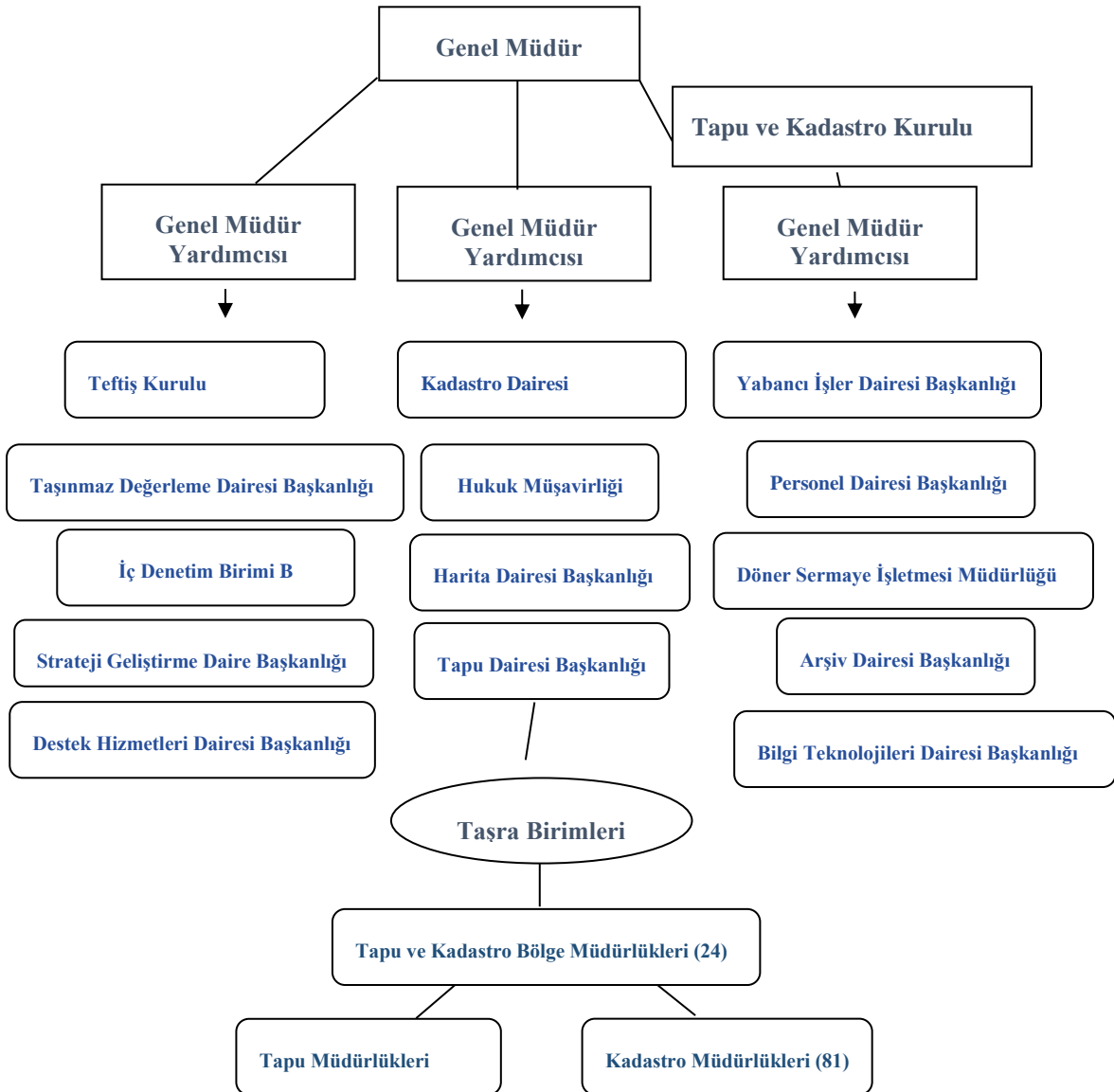
- a) Devlet yükümlüğünde bulunan tapu sicilinin düzgün şekilde tutularak tüm taşınmazların akitli ve akitsiz işlemlerinin yapılması, tapu sicilinde herhangi bir değişikliği takip, denetim fonksiyonu ile arşivlenmek suretiyle korumak.
- b) Ülke fiziki sınırları dahilinde kadastro tespitlerini yaparak tüm farklılık ve değişiklikleri inceleyerek tapusal planları güncellemek, kontrol etmek ve denetlemek.
- c) Mekânsal bilgi sistemi (MBS) ve harita izleme merkezi oluşturmak suretiyle oluşan çıktılardan tüm kamu kurumları ve vatandaşların faydalanmasını sağlamak.
- c) Türk vatandaşı olmayan kişilerin tapu ile kadastral işlemlerini yapmak, T.C. kökenli kişilerin yurt dışında bulunan taşınmazlarıyla haklarını korumak.
- ç) Diğer uluslarla ve uluslararası kurumlarla ortak projeler planlayarak bu projeleri sürdürülebilir hale getirmek.

d) 16.6.2005 tarih ve 5368 sayılı Lisanslı Harita Kadastro Büroları'na (LİHKAB) vermek ve faaliyetlerini denetim altında tutmak.

e) Gayrimenkuller konusunda aracılık ve lisanslama yaparak oluşan faaliyetleri denetlemek ve esasları oluşturmak.

1.4.3. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat Yapısı

TKGM'nin merkez ve taşra teşkilatları vardır (TKGM Teşkilat Kanunu, 2010).



Şekil 1: Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü Teşkilat Yapısı

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünün hizmet birimleri olan Tapu Dairesi Başkanlığı, Kadastro Dairesi Başkanlığı Harita Dairesi Başkanlığı, Yabancı İşler Dairesi

Başkanlığı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü Taşınmaz Değerleme Dairesi Başkanlığı hakkında görev ve yetkileri hakkında bilgi almak için (bkz. Ek -4).

1.4.4. Tapu ve Kadastro Müdürlüğü Personelinin Demografik, Kadro ve Diğer Dağılımları

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nde çalışan tapu memurlarının Kadro Birimlerine Göre Dağılımı, Eğitim Durumuna Göre Dağılımı, Cinsiyete Göre Dağılımı ve Yaşa Göre Dağılımı şeklindeki demografik verileri şu şekilde incelenmektedir.

Tapu Müdürlüklerinde çalışan memurların kadro birimlerine göre dağılımı değerlendirilmesinde toplam çalışan personel 11.718 olup bunun 8.463'ü (%78) kadrolu (4/A) memurlara, 2.158'i (%9) sözleşmeli (4/B) memurlara, 523'ü (%6) 4/D işçilere, 574'ü (%7) sürekli işçilere verilmektedir.

Tablo 2. Tapu Müdürlükleri Personelinin Statü Dağılımları

Kadro Birimleri	4/A Memur	4/B Memur	4/D İşçi	Sürekli İşçi	Toplam
Tapu Müdürlüğü	8.463	2158	523	574	11.718

Kaynak: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Personel Daire Başkanlığı. Başkanlığın web sayfasındaki bilgilerden yazar tarafından derlenmiştir.

Tapu Müdürlüklerinde çalışan memurların eğitim durumu dağılımı aşağıdadır. Bu dağılımda görüldüğü üzere, çalışan personelin %44'ünü lisans mezunları oluşturmaktadır. Doktora eğitimini tamamlamış toplam 4 personel bulunmaktadır.

Tablo 3. Tapu Müdürlükleri Personelinin Eğitim Durumları

Eğitim durumu	İlk, orta öğretim	Önlisans	Lisans	Master	Doktora	Toplam
Tapu Müdürlüğü	2.245	3076	5.874	519	4	11.718

Kaynak: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Personel Daire Başkanlığı. Başkanlığın web sayfasındaki bilgilerden yazar tarafından derlenmiştir.

Tapu müdürlüklerinde çalışan memurların cinsiyet dağılımları aşağıda sunulmaktadır. Tapu müdürlüklerinde çalışan memurların toplam sayısı 11.718 olup bu rakamın %68'ini erkek personel oluşturmaktadır.

Tablo 4. Tapu Müdürlükleri Personelinin Cinsiyet Dağılımları

Cinsiyet	Erkek	Kadın	Toplam
Tapu Müdürlüğü	7.270	4.448	11.718

Kaynak: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, Personel Daire Başkanlığı. Başkanlığın web sayfasındaki bilgilerden yazar tarafından derlenmiştir.

Tapu Müdürlüklerinde çalışan memurların yaş aralığı dağılımı aşağıdaki tablodadır. Kurumda çalışan kadro incelendiğinde 18 ila 45 yaş aralığında 8.492 (%65 oranda) genç memurların istihdam edildiği görülmektedir.

Tablo 5. Tapu Müdürlükleri Personelinin Yaş Dağılımları

Yaş Aralığı	Tapu Müdürlüğü
18-35 yaş arası	4.217
36-45 yaş arası	4.275
46-55 yaş arası	2.340
56 yaş üstü	886
Genel Toplam	11.718

Küreselleşmenin etkisiyle günümüzde her alanda değişim ve gelişim gözlenmektedir. Bu süreç sosyokültürel, ekonomik ve teknolojik alanda inovasyon sürecini tetikleyerek bir domino etkisi yaratmaktadır. Bu etkiye haiz olan süreçte kurumların ve işletmelerin hayatta kalabilmesi adına özel sektör hızla bir devinim kaydetmişken kamu sektörü takip mesafesini kısaltma adına tedbirler alma ihtiyacını hissetmektedir. Geleneksel yönetim anlayışından çıkarak yeni kamu politikaları oluşturmak suretiyle hizmet talep eden kişilerin beklentilerini çağa ayak uydurabilecek şekilde tam anlamıyla karşılayabilmek ve kurumun hedeflerine ulaşabilmesi adına hangi somut adımlar atılabileceği hakkında yeni fikirler oluşturma bu süreçte ortaya konmalıdır. TKGM bünyesinde tapu müdürlüğü özelinde bu bağlamda yapılan vatandaş mefhumundan müşteri mefhumuna geçiş, Sürekli Kurumsal Gelişimi Projesinde Kalite Yönetim Sistemiyle oluşturulan birim kalite sorumluluğunun yanı sıra güncel teknolojiyi yakalama adına çalışmada belirtilen yeni projeler inovasyon ve değişim sürecinin somut örnekleridir. Kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmaya başlanması, planlama suretiyle orta ve uzun vadede yapılacak atılımların belirlenmesi, bu süreçte eksik ve güçlü yönlerin belirlenmesi, hesap verilebilir şeffaf bir kontrol denetim mekanizmasının

geliştirilmesi, kalite kavramının merkez ve taşra teşkilatındaki tüm birimlerde standardize edilerek sistemin yenilenmesi ve günümüz koşullarına entegre edilmesi TKGM özelinde ve kamu kurumları genelinde hayati öneme haizdir.

1.4.5. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Sokak Düzeyi Bürokrasisi Çerçevesindeki Projeleri

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nde yürütülmekte olan "TAKBİS", "SKGP" ve yürütülmesi planlanan "Tapu ve Kadastro Yurtdışı Temsilcilikleri" gibi bazı projeler bulunmaktadır. Bu projeler kurumun sokak düzeyi bürokratlarının vatandaşa hizmet, vatandaşın memnuniyetini sağlama ve hayatını kolaylaştırma noktasında önem arz etmelerine binaen incelenerek değerlendirilmektedir. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün vatandaşa hizmet noktasında tapu memurlarının tapu işlemlerini gerçekleştirmiş olduğu TAKBİS programı, Sürekli Kurumsal Gelişim Projesinin (SKGP) hedefi olan ufak ama sürekli adımlarla yenilik ve gelişim için kalite programları oluşturulması bunu yanı sıra ilk etapta Avrupa ağırlıklı 12 ülkede tapu temsilciliklerinin açılması hedefi ve nihayetinde yasal altyapısının hazırlanması, önemli bir kamu örgütü olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün sokak düzeyi bürokrasisi bağlamında oluşan projelerinin irdelenmesinin önem arz ettiği düşünülmektedir.

1.4.5.1. Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS)

TAKBİS Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı'nın yürüttüğü, yurt sathındaki tüm taşınmaz bilgilerinin elektronik platforma aktarılacak suretiyle detaylı sorgulamaların gerçekleştirilebilmesini sağlayan e-Devlet projelerinin önde gelenlerindedir. TAKBİS projesinin temel argümanı ve amacı ülkenin tamamında tapu ile kadastral kayıtların bilgisayar ortamına entegre edilerek bütün işlemlerin bilgisayar sisteminde yürütülmek suretiyle tüm gayrimenkullerin etkin biçimde takibinin ve kontrol edilebilmesinin sağlanmasıdır.

TAKBİS bütünleşmiş bir bilgi sistemi olarak, TKGM'nin tapu ve kadastro tekniği işlemlerinin standardize edilerek tapu müdürlükleri ve kadastro birimlerinde uygulanan işlemlerle ilgili kukuki temelde mevzuatlara uyulmak suretiyle elektronik ortamda sürdürülmesini sağlamaktadır. TAKBİS'te güncellemeler dahilinde sürekli uyarı ve kontrol bazında yenilemeler getirilmek suretiyle işlem yapan memurun gerçekleştirmiş olduğu işlem hususunda oluşabilecek riskleri en aza indirgemesini sağlamaktadır. Gerçekleştirilen verilerle tüm sistem bazında entegrasyon oluşturularak ülke genelindeki

tüm taşınmazların herhangi bir tapu müdürlüğünde tapu işlemlerinin yapılabilmesi yolunu açmaktadır. Müdürlüklerde çalışan memurların amirleri olan müdür tarafından, müdürlerin bölge müdürlüğü tarafından, bölge müdürlüğünün genel müdürlük tarafından tüm kademelerce izlenip denetlenmesini de sağlamaktadır. TAKBİS bölge müdürlükleri ve genel müdürlüğe sürekli veri akışı sağlamak suretiyle rapor temini altyapısı oluşturmaktadır. İstatistik bazında taşınmazlarla ilgili tüm konularda her kuruma bilgi akışı sağlayabilmektedir. TAKBİS Türk vatandaşı olmayan kişilerin ülkenin hangi bölgesinde ve hangi lokasyonlarda en çok taşınmaz edindikleri gibi ülke güvenliği hususunu etkileyebilecek konularda merkezi gözlemlene olanağı sağlamaktadır. Tüm bunların yanısıra gerçek veya tüzel kişilerin mal varlığı sorgulamasını yürütmeye olanak sağlayarak mali konularda herhangi bir yolsuzluk veya suç teşkil eden bir konu olması halinde sorgu mekanizmasını hızlı ve güvenli şekilde sağlamak suretiyle etkin manada denetim imkânı sunmaktadır. 2012 senesinin Mayıs ayında Türkiye genelinde bütün tapu müdürlüklerinin TAKBİS'e geçiş işlemi tamamlanmıştır (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, www.tkgm.gov.tr, 2022).

1.4.5.2. Sürekli Kurumsal Gelişim Projesi (SKGP)

Sürekli Kurumsal Gelişim Projesi (SKGP) 30.03.2009 tarihinde strateji geliştirme daire başkanlığı bünyesinde başlatılarak devam ettirilen sokak düzeyi bürokrasisi kapsamında vatandaşın memnuniyetini ön plana alan önemli bir projedir. SKGP, iş akışı şemaları oluşturulmak suretiyle kalite yönetim sistemlerinin hazırlanarak yürürlüğe sokulması ile hız kazanmıştır. Tüm paydaşların katılımları ile iyileştirme takımları oluşturulmuş bu bağlamda birim kalite sorumlularına kalite eğitimleri verilerek "TS EN ISO 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemini" kurularak sertifikasyonu sağlanmıştır. Tüm bu çalışmaların amacı sokak düzeyi bürokrasisinin etkin olduğu tapu müdürlüklerinde vatandaşın problemlerini çözerek onlara en sağlıklı hizmetin verilmesinin yöntemlerinin araştırılmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda kalite sorumlularının etkin çalışmasıyla tapu müdürlüklerinin fiziki ortamlarının da düzeltilerek iyileştirilmesi gerçekleştirilmektedir.

SKGP şu konularda gelişim hedeflemektedir:

- Kurumun çalışma veriminin artırılması ve yönetim etkinliği yoluyla sürekli kurumsal gelişimin sağlanması,
- TKGM bazında ve tüm alt birimlerindeki yapısal yenilerin ve inovasyonun desteklenmek suretiyle bütüncül ve yeniliğe yönelik bir anlayış geliştirilmesi,

- Bu projenin tüm tabana yayılması suretiyle memurlar tarafından içselleştirilmesi sağlanarak sürdürülebilir bir platforma oturtulması,
- SKGP için stratejik olarak hedeflerin belirlenerek bu hedeflere uygun olan eylem planlarının yürürlüğe sokulması,
- Kalite programı çerçevesinde kurum kültürü oluşturarak bilgi birikimi sağlanması, gerekli tüm eğitimlerin bu proje bazında verilmesi ve bu konuda sürekli adımlarla iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, www.tkgm.gov.tr, 2022).

1.4.5.3. Tapu ve Kadastro Yurtdışı Temsilciliklerinin Açılması Projesi

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı ülke dışında ikamet eden ve yaşamını sürdüren T.C. yurttaşlarının ayrıca yabancı vatandaşların ülkemizde taşınmaz alım, satım veya diğer işlemleri hızlı ve kolay yapabilmelerini sağlama adına tapu ve kadastro temsilciliklerinin 12 adet ülkede açılmasının proje olarak planlandığını açıklamıştır. Hali hazırda TKGM'nin kurduğu Berlin Tapu ve Kadastro Temsilciliği, Berlin Başkonsolosluğu çatısı altında hizmet vermektedir. Almanya'daki Türk vatandaşları ve yabancı vatandaşlar intikal, satış, hibe, takas, tapu kaydı, çap örneği vb. birçok tapu ve kadastro işlemlerini bu temsilcilikte gerçekleştirebilmektedirler. Bu bağlamda Almanya dışındaki diğer ülkelerde de Tapu ve Kadastro Yurtdışı Teşkilatı'nın açılarak işlemlerin başlaması konusunda çalışmalar hız kazanmıştır. Bu bağlamda İngiltere, Yunanistan, Avusturya, Hollanda, Danimarka, Norveç, Rusya, Belçika, Katar ve 2 adet Türki ülkede temsilcilik açılması planlanmıştır. Bu ülkelerin seçilmesindeki ana etkenler olarak bu ülkelerde ikamet eden Türk vatandaşlarının sayısı, Türkiye'de taşınmaz sahibi olan yabancılardan sayısı ve bu ülkelerde ekonomik ilişkilerin yoğunluğu temel alınmaktadır (Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, <http://csb.gov.tr>, 2019).

Yurt dışında tapu temsilcilikleri açılması konusunda Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi Resmî Gazete'de yayımlanmak suretiyle yürürlüğe girmiştir. Yayımlanmış olan Kararnamede yurt dışındaki ülkelere açılması planlanan tapu ve kadastro temsilcilikleri vasıtasıyla yurt dışında yaşayan Türk vatandaşları ve yabancı kişilerin Türkiye'deki gayrimenkullerle bağlantılı olarak tapu ve kadastro işlemlerini yaşadıkları ülkelere yapılılabilmesi amaçlanmaktadır. TKGM'nin yetki sorumluluk ve kuruluşuyla ilgili maddeye “*toplu değerlendirme faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek*” cümlesinin de eklenmesi suretiyle ilgili minvalde gayrimenkullerin değerlendirme yöntemleri aracılığıyla

değer bilgi merkezini kurarak değerlerini belirleme, bilgileri güncel tutma ve yönetme görevi de verilmiştir. Bu Bağlamda TKGM bünyesinde “Gayrimenkul Değerleme Dairesi Başkanlığı” kurulması kararı alınarak yurt dışı teşkilatının kurum içinde kurulması planlanmaktadır. Tapu ve kadastro işlemlerinin yurt dışında yürütülmesine ilişkin usul ve esaslar ise Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı’nca çıkarılacak yönetmelikle belirlenecektir (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, www.tkgm.gov.tr, 2022).

1.4.6. Tapu Sicilinin Unsurları, Sunulan İşlemler ve Süreçler

Tapu sicili, devlet sorumluluğunda açık olma ve tescile haiz olma prensiplerine dayalı gayrimenkuller ve gayrimenkullerin üzerindeki şerh, beyan, irtifak, hakları gibi durumların niteliklerini net olarak göstermek adına tutulan sicili temsil eder. Taşınmazların sınırları kadastral yöntemlerle belirlenmekte ve tapu siciline tesis edilmesi özel kanuma tabi bulunmaktadır (Tapu Sicil Tüzüğü, 2013).

Konut, ofis, bahçe, zeytinlik, bademlik, tarla, arsa, vb. intikal, satış, kiraya verme gibi işlemlerin konusu mallar emlak tanımının içine girmektedir. Söz konusu işlemlere tabi olmayan yani el değiştirilerek ticari herhangi bir işleme maruz olmayan taşınmazlar ticaret konusunda emlak tabir edilemez. Dolayısıyla bir taşınmaz üzerinde hukuken bir tasarrufta bulunmak ve taşınmazın emlak vasfını kazanması için temel bir etmendir (Dörtgöz, 2007: 1).

Tapu müdürlüklerinde gerçekleştirilen işlemlerin tamamı sicillere kaydedilmektedir. Tapu sicili “Tapu Sicil kütükleri, Tapu Kat Mülkiyeti kütükleri, yevmiye defteri, azil sicilleri defteri, tashih sicilleri defteri, kamu malları sicili defter ve tapu envanteri defteri” ana ve yardımcı sicillerinden meydana gelmektedir.

Dijitalleşmenin hız kazandığı son dönemde sicillerin tamamının zamanla bilgisayar ortamına kayıt edilerek depolanması, manuel olarak izlenilmemesi konusu gündemdeki sıcaklığını korumaktadır. Örneğin ana sicillerden birisi olan tapu kütüğünde yapılan her işlem manuel olarak işlemi yapan memurun el yazısı ile tapu kütüğüne yazılı olarak işlenmektedir. Herhangi bir devir işleminde (satış veya bağış) işlem sonlandıktan sonra ilgili memur tarafından eski malikin üzeri çizilerek yeni malik isim, soyisim ve baba ismi, işlemin niteliği, yapıldığı tarih ve yevmiye sayısı tapu siciline yazılarak işlenir. Taşınmaz üzerine gelen haciz gibi şerhlerin kütüklere yazılarak işlenmesi kaldırılmış olup, bu vesileyle tapu kütüklerinin tamamen ortadan kaldırılarak dijital ortamda bilgilerin yedeklenmesinin önü açılmıştır.

Tapu müdürlüklerinde işlem başvurusu yapılabilmesi için üç adet yöntem bulunmaktadır: Bu yöntemlerden ilki işlem ilgisininin 181 nolu numarayı aramak suretiyle tapu müdürlüğünden randevu almasıdır. Randevu günü ve saati çağrı merkezindeki görevliden alındıktan sonra ilgili vatandaş ya da vatandaşlar başvuru için gerekli evraklarla randevu zamanında tapu müdürlüğüne giderek ön başvurudaki görevli memura ilgili belgeleri ibraz etmektedir. İkinci yöntem yine vatandaşın tapu müdürlüğünden randevu alması ile ilgilidir. Vatandaş internetten (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, <https://randevu.tkgm.gov.tr/>) ilgili siteye kimlik bilgileri girmek suretiyle gün ve saat randevusu olarak evraklarla birlikte randevu günü ibraz ederek işlemini başlatabilmektedir. Üçüncü yöntem en kapsamlı başvurunun yapıldığı yöntem olup vatandaşın gerçekleştirdiği takdirde tapu müdürlüğüne başvuru için gitmesine gerek kalmayacaktır. Bu yöntemin adı Web-başvuru olup internetten (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, <https://webtapu.tkgm.gov.tr/>) ilgili siteye girerek e-Devletle eşgüdümlü olarak vatandaşın kimlik ve e-devlet şifresini girerek yapacağı işlemin mahiyeti ne ise gereken evrakları taramak suretiyle sisteme girişini sağlamasıyla gerçekleştirilir. Bu durum birden çok aşama ile gerçekleştirilmekte ve sistem vatandaşı yönlendirmektedir. Vatandaş Web-başvuruyu gerçekleştirildiği anda tapu müdürlüğünün sistemi olan TAKBİS'e eş zamanlı olarak gönderilmekte, randevu olgusundaki gibi birkaç gün sonraya gün verilmesi mevzu bahis değildir. Bunun yanı sıra tapu müdürlüğüne işlem hazırlandığında gönderilen SMS ile vatandaş tapu harcını ödedikten sonra imza aşamasında geldiğinde tüm işlem evraklarını tapu müdürlüğüne teslim edecektir. Bu başvuru sistemi işlem hızını ve tapu müdürlüklerindeki yığılmayı önleme adına pandemi döneminde yaygınlaştırılmıştır.

İlk iki yöntemi kullanmak suretiyle randevu olarak tapu müdürlüğüne gelen vatandaşlar ön başvurudaki memura ilgili evrakları teslim ettiğinde ön başvurudaki memur sistemden (TAKBİS) gayrimenkulün detay bilgilerini kontrol eder. Başvuru konusu olan taşınmaz ya da taşınmazlara işlemin yapılmasına engel bir durum teşkil edecek bir şerh ya da kayıt uygunsuzluğu yoksa başvuru belgesini iki adet olmak üzere sistemden çıkartarak vatandaşın telefon numarası ve imzasını da almak suretiyle bir adetini de vatandaşa verir. Eğer eksik evrak ya da işleme engel bir durum var ise işleme başlanılmaksızın başvuru evrakına ilgili durum yazılarak eksikliklerin giderilmesi için vatandaşa eksiklikleri tamamlaması için süre verilmektedir. Üçüncü yöntemle (web-başvuru) alınan başvuru sisteme otomatik düştüğü için tüm evraklar sistemde kayıtlı

olarak görülmektedir. Başvuruların hepsi tapu müdürü veya görevlendirilen müdür yardımcısı tarafından serviste işlemi hazırlayan memurlara havale edilir. İşlem havalelerinde adaletsizlik olmaması adına son dönemde otomatik havale sistemine geçilmiştir. İşlemin kendisine havale edildiği memur yapılan işlemle ilgili tapu kütüğünü ve resmi senet, tescil istem belgesi gibi evrakları malikin kimliği ile birlikte kontrol etmektedir. İşlemin ön kontrolünden sonra işleme başlanılır ve her işlem kademesinde vatandaşa SMS yoluyla bilgi verilmektedir.

Tapu müdürlüklerine sunulan asli belgelerin bazı özellikleri taşınması gerekir ve istenen belgeler şunlardır:

✓ **Kimlik Belgesi:** Tapu müdürlüklerinde kimlik niteliğinde kullanılan belgeler şunlardır:

1) Kimlik kartı,

2) Avukat kimliği,

3) 4203/5211 sayılı Kanunlarla Türk Vatandaşlığından Çıkma Belgesi (Mavi Kart),

4) Geçici kimlik belgesi.

Tapu Sicil Tüzüğünde yukarıda ibraz edilen kimlik niteliğindeki belgeler haricinde bir başka belgenin kimlik belgesi olarak kullanılması mümkün değildir. Vatandaşın kimlik yerine ehliyet, memur kimliği, ya da nüfus kayıt örneği ibraz etmesi geçerli olmayacaktır. Kimliğini unutan ya da kaybeden vatandaştan nüfus müdürlüğüne yönlendirmek suretiyle geçici kimlik belgesi alması istenmektedir. Geçici kimlik belgesiyle de tapu işlemleri yapılabilmektedir.

✓ **Vekâletname:** Tapu Sicil Tüzüğünde tapu müdürlüklerindeki işlem içeriğinde vekâlet sunularak yapılacak bir işlem niteliğinde vekâletin mutlaka düzenleme şeklinde olması gerekmektedir. Normal vekâletnameler tapu işlemlerinde geçerli değildir. Bir diğer önemli husus da mutlaka düzenleme şeklinde vekâletnamelerde fotoğraf bulunmalı ve fotoğraf noterlikçe mühürlenmelidir. Yurt dışından getirilecek vekâletler ya konsolosluk aracılığıyla ya da ilgili ülkenin noterliğince düzenlenebilir. Konsolosluk ya da elçilik tarafından düzenlenen vekâlet Türkiye'deki vekâlet hükümleriyle birebir aynı durumda düzenlenmektedir. Eğer alınacak vekâlet ilgili ülkenin kendi noteri veya benzer

kurumu tarafından düzenlenen bir vekâlet ise 1961 senesinde imzalanan La Haye Sözleşmesine istinaden tasdiklenen “Apostille / Apostil” şerhini taşımaktadır. Ayrıca bu vekâletnameler yabancı dilde düzenlendiği için türkçe tercümesi yaptırılarak Türk konsolosluğuna tasdik ettirilmelidir. İşlemin gerçekleştirilmesi için bu tercümenin de vekâletin yanında tapu müdürlüğüne teslim edilmesi gerekmektedir. Vekâletnamenin muhakkak asli kimlik belgelerine göre düzenlenmiş olması gerekmektedir. İçeriğinde ise fotoğrafın güncel olması, vekâletname içeriğindeki yapılmak istenen işlemin net olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Örneğin genel olarak tapuda tüm işlemleri yapmaya yetkilidir ifadesiyle işlem yapılamamaktadır. Hiçbir şüpheye mahal vermeyecek şekilde açık ve net ifadeyle yapılacak işlemin vekâletnamede yazılması gerekecektir. Örneğin “*intifa hakkını üzerinde tutmak suretiyle çıplak mülkiyet bağı*” işlemi yazılı olarak net olarak ifade etmelidir. Vekâletnamelerde tüm ifadeler detaylıca irdelenmelidir. Örneğin taşınmaz alımına yönelik bir vekâlette “üzerindeki tüm takyidatlarla birlikte almaya” gibi bir ibare geçmiyorsa basit bir sit şerhi ya da tarlanın üzerinden elektrik hattı geçmesinden dolayı konmuş önemli olmayan bir irtifak hakkı bile olsa alıcı vekili vekâletname ile taşınmazı almaya haiz olamaz. Yapılmak istenen işlemin netliğinin yanı sıra vekâlette ada ve parsel numaraları belirtildiyse bu konuda rakamsal bazda bir yanlışlığın olmaması gerekmektedir. Eğer vekâletnamede “tevkil ve teşrik yetkisi” bulunmaktaysa vekil kişi bir başkasına vekâlet verebilir. Vekâletnamelerin aslı ya da aslı gibidir onaylı olması gerekmektedir. Tapu müdürlüklerinde fotokopi olan herhangi bir belgeyle işlem yapılması mümkün olmamaktadır.

Tapu Müdürlüklerinde “*intikal işlemi için sulh hukuk mahkemesi ya da noterden alınacak veraset ilanı, cebri satış için icra dairesinden alınacak resmi satış yazısı, taksim işlemi için taksim edilecek maliklerin imzasını içeren taksim sözleşmesi, kooperatiflerin ferdileşme işlemi için noter onaylı işlemin detayını içeren karar defteri ve malik listesi, temlik işlemi için müteahhittin uhdesinde kalacak ve kat malikinde kalacak bağımsız bölümleri gösteren kat karşılığı inşaat sözleşmesi, kadastral işlemler (cins değişikliği, tevhit, ifraz, imar, vs.) için kadastro müdürlüğünün düzenlediği diğer kurumlardan temin ettiği onaylı belgelerle birlikte oluşturduğu işlem dosyası, ipotek tesisi işlemi için bankaların, tarım kredi kooperatifleri, esnaf ve sanatkârlar kredi kooperatifleri vb. kurumların düzenlediği ipotek belgeleri, üst hakkı, kamulaştırma gibi işlemler için ilgili kurum ve kuruluşların belgeleri, kira sözleşmesi şerhi için taraflar arasında noter onaylı kiraz sözleşmesi, vb.*” birçok evrak-ı müspitenin işlemlerin gerçekleştirilmesi için ibraz zorunluluğu bulunmaktadır.

Tüm bu ibraz zorunluluğu olan belgelerin yanı sıra tapu müdürlüklerinde yapılan çeşitli işlemler için gerekli olan belgelerden “*son 6 aylık fotoğraf, belediyeden alınan emlak beyan değeri, zorunlu deprem sigortası, tüzel kişilerin yetkililerinin ibraz ettiği ticaret sicil memurluğunca verilmiş yetki belgesi, intikal işlemi için maliyeden alınan*

veraset ilişığı, ilçe tarım ve hayvancılık müdürlüklerinden alınan tarımsal arazilerin satışında tarım kanununa uygunluk için onay belgesi, yabancı satışları için istenen eksper firmaları tarafından düzenlenmiş ekspertiz raporu, kat irtifakı tesisi için mimarın hazırladığı ve belediyenin onayladığı mimari proje, yapı kullanım izin belgesi, aile konut şerhi için istenen yerleşim yeri belgesi vb.” belgelerinin fiziki olarak ibraz zorunluluğu ortadan kalkmıştır.

Tapu müdürlüklerinde çok çeşitli gayrimenkul işlemlerine haiz bulunmaktadır. Taşınmazlara yönelik işlemler çeşitlilik gösterir. Tapu Müdürlüğündeki işlemler üç tiptir. Birinci çeşit işlemler akitli işlemler olarak belirtilmektedir. Akitli işlemler karşılıklı pozisyonda iki tarafın bulunduğu ve tarafların imza ve beyanlarının alındığı resmi senet düzenlenmek suretiyle yapılan işlemlerdir. İkinci çeşit işlem skalasında akitsiz işlemler bulunmaktadır. Akitsiz işlemler iki tarafa haiz olmayan ve taşınmaz malikinin tapu müdürlüğüne talebiyle gerçekleştirilen tescil ya da terkin konusu olan işlemlerdir (*intikal, intifa hakkı terkini, vb.*). Üçüncü çeşit işlemler ise bilgi ve belge talebine yönelik işlemler olup taşınmaz maliki, avukat gibi gerçek kişiler ya da şirketler gibi tüzel bilgilendirme amaçlı olarak yapılan işlemlerdir (*tapu kayıt örneği, tapu kütüğü inceleme talebi, vb.*).

Tapu müdürlüklerinde en çok gerçekleştirilen işlemlerden bazıları satış, hibe, takas, intikal, miras taksimi, ipotek tesisi, kat mülkiyeti tesisi, kat irtifakı tesisi, intifa hakkı tesisi, irtifak hakkı tesisi, ifraz işlemi, tevhit işlemi, yola terk işlemi, kamuya terk işlemi, sükna hakkı tesisi, kat karşılığı temlik işlemi, üst hakkı tesisi, kamulaştırma işlemi, imar işlemi, kira sözleşmesi şerhi, ölünceye kadar bakma akdi işlemi, intifa hakkını üzerinde tutmak suretiyle çıplak mülkiyet satışı veya bağışı işlemi olarak listelenebilir. İki tane tarafa haiz olan resmi senet düzenlenerek hazırlanan akitli işlemler direkt olarak vatandaşla yüzyüze olan ve hayatlarının akışını düzenleyen ve onların güncel hayatlarına dokunmak suretiyle yön veren aynı zamanda yüksek derecede takdir yetkisi içermesi sebebiyle direkt olarak sokak düzeyi bürokrasisinin mantalitesini kapsayan işlemler olarak değerlendirilmektedir. Akitli işlemlere örnek olarak vatandaşların taşınmazlarını satması ya da alması (satış), taşınmazlarını rehin göstermek suretiyle bankadan kredi çekmek adına taşınmazın rehin edilmesi (ipotek), taşınmazın ölünceye kullanım hakkını üzerinde bulundurarak mülkiyetini hibe etmesi(intifa hakkını üzerinde tutmak suretiyle çıplak mülkiyet hibesi) gibi işlemler vatandaşların gayrimenkullerinin güvencesi olan tapu memurlarının denetimi, hazırlığı ve takdir yetkisinin bileşimiyle gerçekleştirilmektedir. Bu durum sokak düzeyi bürokratlarının tüm bileşenlerini içermesi

adına tapu memurlarını Türkiye’de nitelikli birer sokak düzeyi bürokratları haline dönüştüren bir etmen olarak gözlemlenmektedir.

1.4.7. Tapu Müdürlüklerini Bağlayan Mevzuat

Bu bölüm içerisinde tapu müdürlüklerinde çalışan personellerin sınıfı ile atama ve aday memurluktan asil memurluğa geçmesi, devlet memuruna rücu özelinde tapu memuruna rücu konusunda mevzuat konularında değerlendirme yapılacaktır.

1.4.7.1. Tapu Memurluğunun Sınıfı ve Atama

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nda 36. Madde çalışan memurlarının sınıflarını belirtmektedir. 36. Maddenin içeriği şu şekildedir. “657 sayılı Kanun’da belirtilen kadrolarda çalışan memurların sınıfları aşağıda gösterilmektedir.

- 1- Genel İdare Hizmetleri Sınıfı
- 2- Teknik Hizmetler Sınıfı
- 3- Sağlık Hizmetleri ve Yardımcı Sağlık Hizmetleri Sınıfı
- 4- Eğitim ve Öğretim Hizmetleri Sınıfı
- 5- Avukatlık Hizmetleri Sınıfı
- 6- Din Hizmetleri Sınıfı
- 7- Emniyet Hizmetleri Sınıfı
- 8- Yardımcı Hizmetler Sınıfı
- 9- Mülki İdare Amirliği Hizmetleri Sınıfı
- 10- Milli İstihbarat Hizmetleri Sınıfı
- 11- Sahil Güvenlik Hizmetleri Sınıfı
- 12- Jandarma Hizmetleri Sınıfı.

Kanun’un 36. maddesinde belirtildiği üzere Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü’ne bağlı Tapu memurluğu genel idare hizmetleri sınıfının içinde yer almaktadır. 657 sayılı devlet memurları kanununda 50. Madde devlet memurluğuna girişte sınav şartını içermektedir. 50. Madde “*Devlet kamu hizmet ve görevlerine Devlet memuru olarak atanacakların açılacak devlet memurluğu sınavlarına girmeleri ve sınavı kazanmaları şarttır. Sınavların yapılmasına dair usul ve esaslar ile sınava tabi tutulmadan girilebilecek hizmet ve görevler ve bunların tabi olacağı esaslar Devlet Personel Başkanlığınca hazırlanacak bir genel yönetmelikle düzenlenir. Sakatlar için sınavlar ayrı yapılır*” şeklindedir. Tapu memurluğu için Kamu Personeli Seçme Sınavı’na (KPSS) giriş akabinde alınan puan neticesinde kişi tercihlerini Ölçme, Seçme ve Yerleştirme

Merkezi'nin (ÖSYM) sisteminden yapılmaktadır. Eğer bu süreç içinde adayın puanı yeterli olup ataması gerçekleşirse 657 sayılı devlet memurları kanununda “*Aday olarak atanmış devlet memurunun adaylık süresi bir yıldan az, iki yıldan çok olamaz ve bu süre içinde aday memurun başka kurumlara nakli yapılamaz*” şeklinde bir hüküm barındıran 64. madde devreye girmektedir. Bu kanun maddesine istinaden tapu memurluğuna ataması yapılan personel bir seneyi doldurduktan sonra asil memur statüsüne amirin inisiyatifi dâhilinde geçmesi söz konusu olmaktadır. Tapu personeli görevde yükselme, görev yeri değişikliği, hizmet içi eğitim, ücretlendirme/maaş yönetimi, disiplin cezaları ve memuriyetin sona erme yolları bakımından genel bir düzenleme olan devlet memurları kanununa ve ilgili yönetmelik ve diğer mevzuata tabidir.

1.4.7.2. Devlet Memuruna Rücu ve Tapu Memuru

Devlet memurları yaptıkları işlerden sorumlu bulunmaktadır. Devlet memuru genelinde ve tapu memuru özelinde rücu kapsamında Anayasada, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda ve Türk Medeni Kanunu'nda bahsi geçen ilgili maddeler şu şekilde sıralanmıştır:

- Anayasa'nın 129. Maddesinin 5. bendinde “*Memurlar ve diğer kamu görevlilerinin yetkilerini kullanırken işledikleri kusurlardan doğan tazminat davaları, kendilerine rücu edilmek kaydıyla ve kanunun gösterdiği şekil ve şartlara uygun olarak, ancak idare aleyhine açılabilir*” hükmü bulunmaktadır.
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 12. maddesinde “*Devlet Memurları, görevlerini dikkat ve itina ile yerine getirmek ve kendilerine teslim edilen Devlet malını korumak ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri almak zorundadırlar. Devlet Memurunun kasıt, kusur, ihmal veya tedbirsizliği sonucu idare zarara uğratılmışsa, bu zararın ilgili memur tarafından rayiç bedeli üzerinden ödenmesi esastır. Zararların ödettirilmesinde bu konudaki genel hükümler uygulanır. Ancak fiilin meydana geldiği tarihte en alt derecenin birinci kademesinde bulunan memurun brüt aylığının yarısını geçmeyen zararlar, kabul etmesi halinde disiplin amiri veya yetkili disiplin kurulu kararına göre ilgili memurca ödenir*” hükmü yer almaktadır. Aynı Kanun'un 13. maddesinde “*Kişiler Kamu hukukuna tabi görevlerle ilgili olarak uğradıkları zararlardan dolayı bu görevleri yerine getiren personel aleyhine değil, ilgili kurum aleyhine dava açarlar. Ancak, Devlet dairelerine tevdi veya bu dairelerce tahsil veya muhafaza edilen para ve para hükmündeki değerli kâğıtların ilgili personel tarafından*

zimmete geçirilmesi halinde, zimmete geçirilen miktar cezai takibat sonucu beklenmeden Hazine tarafından hak sahibine ödenir. Kurumun, genel hükümlere göre sorumlu personele rücu hakkı saklıdır” şeklinde hüküm bulunmaktadır.

- 4721 sayılı 2001 yılında yasalaşan yeni Türk Medeni Kanunu’nda memura doğan zararlar ilgili rücu hakkındaki maddeler şu şekilde sıralanmaktadır:
 - i. Kişisel Durum Sicili bölümünde 38. maddede “*kişisel durum sicilinin tutulmasından doğan zararlar, kusurlu memura rücu edilmek kaydıyla, devletçe tazmin edilir. Tazminat ve rücu davaları, kişisel durum sicilinin tutulduğu yer mahkemesinde açılır”* hükmü bulunmaktadır.
 - ii. Vesayet organlarının sorumluluğu bölümünde devlet sorumluluğunu içeren 468. Maddede “*Devlet, vesayet dairelerinde görevli olanların hukuka aykırı olarak sebebiyet verdikleri zararlardan doğrudan doğruya sorumlu olduğu gibi; vasi, kayyım ve yasal danışmanlara tazmin ettirilemeyen zararlardan da sorumludur. Zararı tazmin eden devlet, zararın meydana gelmesinde kusurlu olanlara rücu eder. Zararın doğmasına kusurları ile sebep olanlar, rücu hakkını kullanan devlete karşı müteselsilen sorumludurlar”* hükmü yer almaktadır.
 - iii. Sınırlı aynî haklardan taşınmaz rehini bölümünde ipotekli borç senedi ve irat senedi ayrımında devlet sorumluluğunu içeren 905. madde “*Değer biçilmesinde gereken özenin gösterilmemesinden devlet sorumludur. Devlet, kusuru olan memurlara rücu edebilir”* hükmünü içermektedir.
 - iv. Tapu Sicili bölümünde tapu dairelerinin sorumluluğunu içeren 1007. Maddenin hükmü “*Tapu sicilinin tutulmasından doğan bütün zararlardan devlet sorumludur. Devlet, zararın doğmasında kusuru bulunan görevlilere rücu eder. Devletin sorumluluğuna ilişkin davalar, tapu sicilinin bulunduğu yer mahkemesinde görülür”* şeklindedir. Bu madde itibarıyla tapu müdürlüğünden kaynaklı herhangi bir zarar doğmuşsa özel ya da tüzel kişinin dava açma hakkı bulunmaktadır. Tapu memurunun yapılan işlemde kusuru bulunmaktaysa kendisine hatadan oluşan zarar rücu edilmesi söz konusu olmaktadır.

Türkiye’de mülkiyet konusunda tapu sicilinin devlet vasıtasıyla güvenliliğinin tanzim edildiğini belirten Candan ve Arslan (2021) Türk Medeni Kanunu’nun 1007. Maddesinde bahsi geçen oluşabilecek zararlardan kaynaklı devletin kusursuz sorumluluk ilkesine bağlı olarak hatanın doğmasında sorumlu bulunan tapu memurlarına rücu

edilmesine istinaden alternatif bir sigorta sistemi getirilmesi konusuna değinmişlerdir. Bu bağlamda dünyadaki bu konuyla ilgili düzenlemelerin irdelenip taşınmazlar konusundaki herhangi tapu işlemi vasıtasıyla oluşabilecek maddi zararları sigorta poliçesi bağlamında güvence oluşturan bir sistemin kurulabileceği savıyla hareket edilmektedir. Devletin kusursuz sorumluluk ilkesine istinaden mevzuat içerisindeki yasal olarak boşlukların değerlendirilmeye alınmak suretiyle tapu memurlarının perspektifiyle sorunların açıklanması ve bu sorunlara tapu sigorta sisteminin ne derecede çözüm sağlayacağı konuları önem arz etmektedir. Tapu müdürlüklerinde istihdam edilen tapu memurlarının “iş sorumluluğunun” yanı sıra süregelen ve yüksek derecede “iş yoğunluğunun” bulunması nedeniyle memurun hata yapma oranı doğru orantılı olarak artış eğilimi göstermektedir. Bu konuda doğması muhtemel herhangi bir kusurdan tapu memuruna maddi zarar getirecek durumu önlemek adına tapu sigorta sistemi getirilmesinin iş stresini ve dolayısıyla tapu memurlarında oluşacak tükenmişlik sendromunu ortadan kaldırarak iş verimliliğini artıracığı, bu durumun da kamu yararını da beraberinde getireceği düşünülmektedir.

1.4.8. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün Denetim Türleri

Tapu ve kadastro Müdürlüğü’nün denetiminde, iç denetim, arşiv denetimi, sistem denetimi, teftiş kurulu denetimi ile dış denetim (Sayıştay denetimi) olarak çeşitli denetim türlerine rol oynamaktadır. Bu bölümde bahsi geçen denetim türlerine değinilmektedir.

1.4.8.1. Kurum İçi Denetim

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve İç Denetim Kanunu’nun yürürlüğe girmesinin akabinde kurum içi yönetimi uygulamaya başlanılarak, tüm kurumlarda da uygulandığı gibi Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün üst yönetici pozisyonu olan genel müdüre direkt bağlı olan iç denetim birimi başkanlığı oluşturulmuştur. “İç denetim”, yönetim yapısıyla bağlantılı olarak mali risklerin yönetimi ve kontrol aşamalarının etkin olmasını sağlamak adına sistemsal standardizasyonlara bağlı olarak gerçekleştirilmeye başlanmıştır. İç denetimle ilgili uygulamalar, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün stratejik planıyla paralel şekilde oluşabilecek riskler göz önünde bulundurulmak suretiyle risk odaklı üçer yıllık periyotları kapsayan bir iç denetim planı oluşturulmuştur. Bu denetim planı içerisinde ise risk analizi yapılmak suretiyle yıllık temelde iç denetim programı gerçekleştirilmektedir. Bahsi geçen denetim programının kapsamındaki iç denetim faaliyetleri ise iç denetçiler vasıtasıyla uygulanmaktadır.

İç denetim kapsamında bulunan “Arşiv denetimi” bir denetim türüdür. 2019/12 Sayılı Arşiv Hizmetleri Genelgesi’nin beşinci bölümünde “Gereksiz Arşivlenen Belgeler” başlıklı 20. Maddesi:

“(1) İlgili mevzuatında arşivlenmesi açıkça belirtilmeyen hiçbir belge fiziksel/elektronik ortamda arşivlenmez. Müdürlükte aslı bulunan belgenin, çoğaltılmak suretiyle işlem bazında mükerrer olarak arşivlemesi yapılmaz.

(2) Denetimlerde birinci fıkrada belirtilen hususlara özellikle dikkat edilir.” hükümlerini içermektedir. Bölge müdürlükleri, tapu müdürlükler ve kadastro müdürlüklerinde bulunan arşivlerde tasnif, ayıklama, imha neticesinde belirtilen 20. maddeye aykırı bir durum olup olmadığı periyodik aralıklarla denetime tabi tutulmaktadır.

İç denetim kapsamında bulunan bir diğer alt denetim faaliyeti “sistem denetimi” olarak karşımıza çıkmaktadır. Sistem denetimi, müdürlüklerin sevk ve idaresi ile yürütülen denetim çalışmaları süreçlerini kapsamaktadır. Müdürlüklerin sevk ve idaresinde ortaya çıkabilecek herhangi bir aksaklığın önlenmesi adına sistem denetimi önemli bir fonksiyon üstlenmektedir.

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nde bağlı “Teftiş Kurulu Başkanlığı” tarafından gerçekleştirilen denetim mekanizması ise, “*Genel müdürün onayına istinaden, Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü’nün merkez ve taşra örgütünde yapılan tüm işlemleri genel müdür adına inceleme, teftiş etme ve soruşturması neticesinde bu işlemleri gerçekleştiren müfettişlerin teftiş edip inceleme yaptıkları denetimin neticesinde oluşturdukları raporu genel müdürlüğe iletmesi*” şeklinde oluşmaktadır. Teftiş kurulu başkanlığı etik dışı faaliyetler neticesinde oluşan sonuçlara da odaklanmaktadır. Örneğin taşra teşkilatında bulunan bir tapu müdürlüğünde yapılan usulsüz işlemde söz konusu işlemde memurların bir hatası mevzubahis ise yer değişikliği, memurluktan atılma benzeri işlemler müfettişin vereceği rapora istinaden genel müdürlüğün inisiyatifindedir. Teftiş kurulu başkanlığı hali hazırda bölge müdürlüklerine bağlı olan tapu Müdürlükleri, kadastro müdürlükleri ve lisanslı harita kadastro bürolarını denetlemeye haiz bulunmaktadır (bkz. Ek -4 Teftiş Kurulu Başkanlığı).

1.4.8.2. Kurum Dışı Denetim (Sayıştay Denetimi)

Kamusal kaynakların etkin, verimlilik esasına dayalı ve ekonomik şekilde kullanılmasını amaçlayan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "Dış Denetim" başlıklı altıncı kısmında 68. Maddesinde şu hüküm bulunmaktadır.

"Sayıştay tarafından yapılacak harcama sonrası dış denetimin amacı, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, yönetimin mali faaliyet, karar ve işlemlerinin, kanunlara, kurumsal amaç, hedef ve planlara uygunluk yönünden incelenmesi ve sonuçlarının Türkiye Büyük Millet Meclisine raporlanmasıdır. Dış denetim, genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları dikkate alınarak; a) Kamu idaresi hesapları ve bunlara ilişkin belgeler esas alınarak, mali tabloların güvenilirliği ve doğruluğuna ilişkin mali denetimi ile kamu idarelerinin gelir, gider ve mallarına ilişkin mali işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olup olmadığının tespiti, b) Kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi, faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ve performans bakımından değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilir".

Bu hüküm Sayıştay denetiminin muhtevası ile ilgili detay bilgileri sunmakla beraber dış denetim neticelerinin rapor halinde parlamentoya iletileceğini detaylandırmaktadır.

6085 sayılı Sayıştay Kanunu Sayıştay'ın denetim çevresini ve işlevlerini belirlemekle birlikte ilgili Kanun'un 5. Maddesi "*Sayıştay: a) Kamu idarelerinin mali faaliyet, karar ve işlemlerini hesap verme sorumluluğu çerçevesinde denetler ve sonuçları hakkında Türkiye Büyük Millet Meclisine doğru, yeterli, zamanlı bilgi ve raporlar sunar. b) Genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin; gelir, gider ve mallarına ilişkin hesap ve işlemlerinin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olup olmadığını denetler, sorumluların hesap ve işlemlerinden kamu zararına yol açan hususları kesin hükme bağlar. c) Genel uygunluk bildirimini Türkiye Büyük Millet Meclisine sunar. ç) Kanunlarla verilen inceleme, denetleme ve hükme bağlama işlerini yapar*" şeklinde hüküm içermektedir.

Sayıştay'ın yapısal düzen mekanizması ile yetkileri bu maddede belirtilmek suretiyle, kamu idarelerinin denetimi hususunda gerçekleştirdiği işlemler ve sonuçların raporlanarak parlamentoya sunulması detaylandırılmıştır. Dış denetim mekanizmasının başrolünde olan Sayıştay'ın Denetim Yönetmeliğinin 7. Maddesi şöyledir:

"(1) Denetim; kamu idarelerinin hesap, mali işlem ve faaliyetleri ile iç kontrol sistemlerinin incelenmesi ve kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılmasının değerlendirilmesidir. (2) Sayıştay; kamu idarelerinin mali faaliyet, karar ve işlemlerini hesap verme sorumluluğu çerçevesinde denetler. Hesap verme sorumluluğu, her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanların, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumlu olmasını ifade eder".

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün 2017 yılında yayınladığı iç denetim yönergesinin "dış denetim ve diğer denetim birimleri ile ilişkiler" başlıklı 60. Maddesi

"(a) Başkanlık ile Sayıştay arasındaki iletişim ve koordinasyon başkan tarafından sağlanır.

b) İçeriklerinin hassas olma ihtimali nedeniyle, başkanlık çalışma kağıtları ancak özel olarak Sayıştay Başkanı tarafından talep edildiği takdirde Sayıştay'a verilir.

c) Başkanlık tarafından hazırlanarak üst yöneticiye sunulan raporların sorumluluğu üst yöneticiye aittir. Sayıştay tarafından bu tür raporlara erişim talep edildiğinde bu talep doğrudan üst yöneticiye yönlendirilir” konularını içermektedir. Dış denetim birimi olan Sayıştay'ın bir kamu örgütü olan Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nü mali yönden etkili denetim hakkına haiz olup kaynakların kötüye kullanılmasının önüne geçilmesi adına önlemsel anlamda yüksek derecede önemli bir fonksiyon üstlendiği görülmektedir.

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü genelinde ve tapu müdürlüğü ve kadastro müdürlüğü özelinde alınan tapu harcı ve döner sermaye değerlendirildiğinde bazında devlet hazinesine gelir sağlaması konusunda Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü' nün başat konumunda olduğu gözlemlenmektedir. Türkiye genelinde toplam 58.723.108 tane parsel, 23.025.550 tane bağımsız bölüm olan taşınmaz bulunmakla beraber bu taşınmazların 53.317.230 özel ve tüzel kişi malikleri bulunmakta, bu maliklerin 242.907'sinin yabancı mülkiyet olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda sadece 2021 senesinde Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün devlete sağlamış olduğu gelir miktarı 24.319.875.375,00 TL olarak kayıtlara geçmiş bulunmaktadır (<https://www.tkgm.gov.tr>). Böylesine yüksek derecede devlet bütçesine katkı sağlayan kurumun dış denetimini sağlayan Sayıştay'ın, kamusal mali yönetimin kontrol edilmesiyle kurumsal şekilde etkin ve verimli işlemesi, şeffaflık ve hesap verilebilirliğin güçlenmesi adına tüm kurumsal aktörlere güven telkin edebilecek düzeyde bir yüksek denetim otoritesi olarak üstlenmiş olduğu misyonu gerçekleştirebilmesi için 5018 sayılı Kamu İç Denetimi Kanunu'nun öngördüğü yapıyla eşgüdümlü hale gelmesi adına yapısının güncellenmesinin de bir zorunluluk hale geldiği düşünülmektedir (Candan, 2009: 6).

1.4.9. Sokak Düzeyi Bürokratları Olan Tapu Memurlarının Karşılaştığı Sorunlar ve Öneriler

Tapu memurluğu yüksek riskli işlemler içeren, iş yoğunluğunun ve sorumluluğun en üst düzeyde bulunduğu ve bu vesileyle teknik bir memurluk sınıfında sayılması gerekli olduğu düşünülen bir memurluk türüdür. Tapu memurları bilfiil halkla temas halinde bulunmakla birlikte sokak düzeyi bürokratlarına ideal bir örnek teşkil ettiği bilinmekle

birlikte bu bölümde tapu memurlarının işlemsel temelde ve genel anlamda karşılaştığı sorunlar irdelenmektedir.

Tapu müdürlüklerinde hizmet veren sokak düzeyi bürokratlarının tapu işlemlerinin tatbik edilmesi, akitli ve akitsiz işlemlerin hazırlanması sürecinde öncelikle havalesi yapılan tapu memuru tarafından detaylı şekilde incelemesiyle başlamaktadır. İşlemin yapılabilmesi için tapu memuru öncelikle kimlik tespiti yapmalı ve bu konuda tescil işlem belgesi, resmi senet gibi dayanak belgelerini incelemelidir. Bu ön araştırma aşamasında kimlik tespiti konusu işlemin hazırlanması adına en önemli süreçtir. Zira bu süreçte eğer kimlik tespiti düzgün yapılamazsa hatalı işlem yapılarak geri dönülemez bir rücu sürecine girilebilir. İşlem aşamasında hizmet alan vatandaş müşteri algısıyla müracaatta bulunduğu tapu müdürlüğünün işlemini en kısa zamanda hazırlaması beklentisi içerisine girmektedir. İşlemlerin sorunsuz yapılması ve en kısa zamanda gerçekleştirilmesi tapuda hizmet almaya gelenlerin başlıca ve doğal talepleri olarak görülmektedir. Ancak vatandaşın bu beklentisiyle baskı unsuru oluşturmak adına birtakım faaliyetler içine girebilmesi , tapu memurunu henüz işlem hazırlığının başlangıç aşamasında psikolojik olarak baskıya maruz bırakmaktadır. Bu süreçte vatandaş, üst makamlarla (tapu müdürüyle, kaymakamla vb.) iletişime geçmek veya etik dışı tekliflerde bulunmak gibi bazı yan yollara başvurabilmektedir. Tapu müdürlüklerinde akitli işlemlerde (satış, ipotek, intikal, vs.) vatandaş baskısı üst düzeyde bulunmaktadır. İşlemlerin gerçekleşmesi için zaruri belgeler eksiksiz olarak tapu müdürlüğüne teslim edilmesi elzemdir. İşlem yapım sürecinde işlemin hızlı neticelendirilmesi konusunda baskı neticesinde eğer işlemde bir sorun gerçekleşirse Medeni Kanun'un 1007. Maddesi gereğince memur bedel ödeyeceğinden dolayı işlemi ihtiyatlı ve düzgün yapma zorunluluğu bulunmaktadır. Bu zorunluluk vatandaşın işleminin hızlı bitmesi baskısıyla birleştiğinde tapu memurunun işini zorlaştığı görülmektedir. Türk Medeni Kanun'un 1007. maddesinde; *“tapu sicilinin tutulmasından doğan tüm zararlardan Devlet sorumludur. Devlet, zararın doğmasında hatası/kusuru bulunan görevlilere rücu etmektedir. Devletin sorumluluğuna ilişkin bu davalar, tapu müdürlüğünün bulunduğu yerdeki mahkemede görülür”* hükmü bulunmaktadır. Bu kanun maddesi tapu memurunu hatasız olmaya zorlayan bir etmendir. Tapu memurlarının herhangi bir hata yapması gibi bir lükse sahip olmadığı konusunda vurgulama yapan Dörtgöz (2007) şöyle demektedir:

“(…) Bir yılda Otuzbin adet işlem yapan bir tapu müdürlüğü için bir sene içerisinde otuzbin adet sayfayı en ince ayrıntısına kadar okuyup denetleyip imzalayarak tüm cezai ve sonucunda oluşabilecek maddi sorumluluğu kabullenmektedir. Tüm işlemler de adede bir sayfadan oluşmamaktadır. On sayfadan oluşan işlemler de bulunmaktadır. Bu süreçte sorulabilecek

yegâne soru tapu memuru hari yılda otuzbinden fazla sayfayı hazırlayarak okuyup altına sorumluluk konusunda imza atan herhangi başka bir kurum personeli bulunmakta mıdır? Rantın ve çıkar çatışmalarının üst düzeyde olduğu tapu işlemleri konusunda kötü niyetli insanların bulunduğu bu ortamda aşırı yoğun işyükü altında ve sayıca yeterli olmayan memurlarla işlem yapmaya devam eden bir tapu müdürlüğünün herhangi bir şekilde kandırılmaması, aldanılmaması mümkün gözükmemektedir”.

Tapu müdürlüklerinde çalışan memurlara yönelik bir diğer baskı taşınmaz / taşınmazların ada ve parsel numarası bildirilmek suretiyle tapu malikinin vatandaş tarafından sorgulanmak istenmesi veya tam tersi isim verilerek üzerindeki taşınmazların sorgulanmak istenmesi gibi yasal olmayan bilgi edinme talepleridir. Tapu bilgileri alenidir; fakat ilgisini inanılır kılma şartı getirilmiştir. Avukat haricinde ilgisini inanılır kılamamış vatandaş tapu sicilini görmeye ve incelemeye mazhar değildir. İlgilisini inanılır kılma konusu taşınmazın malikinin kimliğini ibraz etmek suretiyle bizzat talebi, taşınmaz malikinin gerçek kişiye verdiği vekâletle vekilin talebi veya taşınmaz sahibi muris (vefat etmiş) ise mirasçısı olduğunu gösteren veraset ilamını ibraz etmek suretiyle talep edilmesiyle gerçekleşmektedir.

Tapu sicilinin aleniyeti başlığını taşıyan Türk Medeni Kanunu'nun 1020. Maddesinde şu hüküm bulunmaktadır: *“Tapu sicili bütün herkese açıktır. İlgisi olduğunu inanılır hale getiren herkes, tapu kütüğündeki ilgili sahifenin ve ilgili belgelerin tapu memuru huzurunda kendisine gösterilmesi ve/veya bu belgelerin örneklerinin kendisine verilmesini isteyebilmektedir. Hiçkimse tapu sicilindeki herhangi bir kaydı bilmediği konusunu iddia edemez.”* Avukatlara tapu sicilinin incelenmesi için 1136 sayılı Avukatlık Kanunu 2. Maddesi 2. Fıkrasına 2001 tarih ve 4667 sayılı Kanun'la eklenen hükümlere istinaden ayrıcalık tanınmış olup ilgili Kanun'da şu şekilde ifadelere yer verilmektedir: *“Yargı ve emniyet ile diğer kamu kurumları, KİT'ler, özel ve kamu bankaları, yeminli noterler, sigorta acentaları, vakıflar avukatlara görevlerinde yardım etmek zorundadır. Kanunlarındaki özel hükümlerin saklı kalması kaydı ile bahsi geçen kurumlar avukatların gereksinim duyduğu bilgileri ve belgeleri incelenmesini sunmakla yükümlüdür. Bahsi geçen belgelerin örnek olarak temini avukatların vekâletname ibraz etmesine bağlıdır”*. Tapu müdürlüklerinde vatandaşlar tarafından bilgi talepleri sıkça Bilgi Edinme Hakkı Kanunu'na atfedilerek istenmektedir. Bilgi Edinme Hakkı ile ilgili Kanunun “Bilgi Edinme Hakkı ve Bilgi Verme Yükümlülüğü” başlığında taşıyan İkinci Bölümünün 4. maddesinde *“Herkes bilgi edinme hakkına sahiptir. Türkiye'de ikamet eden yabancılar ile Türkiye'de faaliyette bulunan yabancı tüzel kişiler, isteyecekleri bilgi kendileriyle veya faaliyet alanlarıyla ilgili olmak kaydıyla ve karşılıklılık ilkesi çerçevesinde, bu Kanun hükümlerinden yararlanırlar. Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası sözleşmelerden*

doğan hak ve yükümlülükleri saklıdır” hükmü bulunmaktadır. Ayrıca aynı Kanun’un “Bilgi verme yükümlülüğü” başlığını taşıyan 5. maddesinde “Kurum ve kuruluşlar, bu Kanunda yer alan istisnalar dışındaki her türlü bilgi veya belgeyi başvuranların yararlanmasına sunmak ve bilgi edinme başvurularını etkin, süratli ve doğru sonuçlandırmak üzere, gerekli idarî ve teknik tedbirleri almakla yükümlüdürler. Bu Kanun yürürlüğe girdiği tarihten itibaren diğer kanunların bu Kanuna aykırı hükümleri uygulanmaz” hükmü bulunmaktadır. Ancak tapuda bilgi istenmesi konusu bu kanun hükümlerinin sınırlarından birisi içerisinde yani özel hayatın gizliliği kapsamındadır. İlgili Kanun’un 19. maddesinde “kişilerin özel hayatına açıkça haksız müdahale sonucunu doğuracak, kişilerin veya soruşturmayı yürüten görevlilerin hayatını ya da güvenliğini tehlikeye sokabilecek” bilgilerin verilemeyeceği “Özel Hayatın Gizliliği” başlığındaki 21. Madde içinde şu içerikte hükümler bulunmaktadır. “Kişinin izin verdiği hâller saklı kalmak kaydıyla, özel hayatın gizliliği kapsamında, açıklanması hâlinde kişilerin sağlık bilgileri ile özel hayat ve aile hayatına, şerefi ve haysiyetine, mesleki ve ekonomik değerlerine haksız müdahale oluşturabilecek bilgi veya belgeler, bilgi edinme hakkının kapsamı dışındadır. Kamusal yararın gerektirdiği hâllerde, kişisel bilgi veya belgeler, kurum ve kuruluşların tarafından, ilgili kişiye en az yedi gün önceden haber verilerek yazılı olarak rızası alınmak şartıyla açıklanabilir.” Tapu müdürlüklerinde vatandaşın malik bilgisini edinmek istemesinin ardındaki niyetin bilinmesi olanaksızdır. Örnek olarak bir bankadan aile ferdi bile olsa, bir başka kişinin banka hesabındaki bakiye bilgisi öğrenilemiyor ise tapu müdürlüğünden de malik ismi, telefonu, adresi gibi bilgilerin “avukat ve ilgisini inanılır kişiler haricinde” vatandaşa verilmemesi konusu kişisel verilerin korunması kapsamında kanunen sabit olarak görülmektedir. Taşınmaz mal sahibine bir şekilde ulaşmak isteyen vatandaş ya da emlakçı tapu memurlarına bu tarz bilgilere erişebilmek için baskı unsuru oluşturmakla beraber bu durumun da tapu memurlarının iş verimlerinde düşüşe yol açtığı gözlemlenmektedir.

Tapu sicilinin tutulmasında devletin sorumlu olması asli sorumluluk ve kusursuz sorumluluk ilkelerine dayanmaktadır. Tapu sicilinde yapılan hatada ilk derecede sorumluluk devletindir. Tapu müdürlüğünde yapılan işlemlerde yapılan yanlışlık gayrimenkulün çoğunlukla niteliksel olarak yüksek parasal meblağlarda bulunma ihtimalinden dolayı gerçek ve tüzel kişilere zarar getirebilir. Zarar gören memura rücu halinde işlemi yapan memurun bu bedelleri ilk olarak ödeyebilmesi kolay olmamaktadır. Bu görülen zararın giderilmesi için öncelikle devlet zararın tazminini kısa yoldan

sağlamakta daha sonrasında işlemi gerçekleştiren memurdan örneğin taksitlendirme suretiyle talebi söz konusudur. Devletin kusursuz sorumluluk ilkesine göre tapu sicilinde yapılan hatadan devlet gerçek kişi olmadığından dolayı tapu memuru yolsuz tescil olarak dile getirilen hatalı işlemi gerçekleştirdiğinde kusurlu da olsa kusursuz da olsa hatayı tazmin etmekle yükümlüdür. Bir başka deyişle, Devletin hatalı işlemi gerçekleştiren memurun yapılan işlemde kusurunun bulunmadığını ispatlamak suretiyle sorumluluktan kurtulması söz konusu değildir.

Tapu Memuruna rücu konusuyla ilgili dikkatle irdelenmesi gereken nokta memurun işlemi yaparken kötü niyet ve kasıt içerip içermediğinin doğru tespit edilmesidir. Bu konuda 2020 senesinde Datça Tapu Müdürlüğünde gerçekleşen yolsuz işlem örnek olarak gösterilebilir.

“Datça Tapu Müdürlüğünde öncelikle intikal işlemi ve ardından satış işlemi gerçekleşmiştir. İki kız kardeş mirasçı olarak intikal talebinde bulunmuş ve intikal işlemi için gerekli belgeleri (veraset ilamı, veraset ilişkisi, kimlikler) teslim etmişlerdir. Tüm teslim edilen belgeler ilgili kurumlara sahte belgeler ibraz edilmek suretiyle orijinal belgeler temin edilmiştir. Bu durumdan dolayı tapu memurunun bu konuyu tespit etmesinin olanağı bulunmamaktadır. Zira sulh hukuk mahkemesinden aldığı veraset ilamı, Maliyeden aldığı veraset ilişkisi ve nüfus müdürlüğünden aldıkları nüfus cüzdanları orijinaldir. Bahsi geçen kurumlarda sahte belgeler ve vekâletnamelerde bu belgeleri temin edebilmişler ve son durak olan işlemin tescili için tapu müdürlüğüne ibraz etmişlerdir. İlgili memur intikal işlemi gerçekleştirerek gayrimenkulün mirasçılara geçişini sağlamıştır. Sonrasında sahte mirasçılar satış işlemi de kolaylıkla gerçekleştirerek alıcı tarafı yolsuz tescil sonrası dolandırmak suretiyle hem taşınmazın gerçek sahiplerine hem de taşınmazı satın alan alıcı tarafa zarara uğratmıştır. İvedilikle söz konusu taşınmaza ihtiyati tedbir koyularak alıcının üçüncü kişilere satışı ve oluşabilecek daha fazla zarar engellenmiştir. Satıcı tarafın tapu müdürlüğüne açacağı tapu iptal davası neticesinde gerçek satıcıya taşınmaz mahkeme kararıyla tescil edilecektir. Alıcı tarafın mahkemeye açacağı dava neticesinde oluşan maddi zararını zaman geçmesi halinde faiziyle asli ve kusursuz sorumluluk ilkesiyle tazmin edecektir. Fakat işin memura rücu boyutuna geldiğinde, kurumdan gelen müfettişlerin tapu memurunun art niyet ve hata olarak nitelendireceği bir durum olmadığını kaymakama bildirmesi neticesinde memura rücu konusu raporlanmamıştır. Yargı süreci halen devam etmekle beraber, memura rücu konusunun gerçekleşmeyeceği beklenmektedir.”

Bu örnekte de olduğu üzere, yolsuz tescile neden olan konunun derinlemesine irdelenmesi gerekmektedir.

Görgeç (2016) çalışmasında bir başka hususa dikkat çekmiştir. Bu husus da tapu müdürlüğünde meydana gelen yanlışlığın ve bu yanlışlık nedeniyle doğan zararın tapu memurunun fiilinden doğması gerektiğini belirtmektedir. Tapudaki yanlışlık tapu memurunun fiilinden kaynaklanmıyor ise devletin bu konuda sorumlu tutulması mümkün olamaz. Tapu sicilinde yapılacak kayıt eğer muvazaalı bir işleme dayanıyorsa tapu memurlarının gerçekleştirilen işlem sonucunda tescil edeceği kayıtlar ve bu kayıtlara güvenilerek aynı hak kazanılmasından doğabilecek herhangi bir zarardan devlet sorumluluğu olması düşünülememektedir. Örneğin bir satış işleminde alıcının taşınmaz

üzerindeki 150/C şerhi (*ipoteğin paraya çevrilmesi için ilgili bankanın icra dairesi aracılığıyla takibe geçmesi ile ilgili şerh*), satışa arz şerhi veya icrai ya da ihtiyati haciz, vb. şerhler bulunan bir taşınmazı üzerindeki şerhleri kabul etmek suretiyle alım işlemini gerçekleştirmek istemesi ve işlem sonucunda ilgili şerhler nedeniyle alıcının herhangi bir zarara uğraması halinde söz konusu zarar oluşma durumu tapu memurunun fiilinden kaynaklanmadığı için doğacak zararların devlet tarafından tazmin edilmesi söz konusu olmamaktadır.

Tapu sicilinde oluşabilecek herhangi bir zarardan sorumluluk bulunması nedeniyle Devlet'e karşı açılması muhtemel tazminatla ilgili davaları, Borçlar Kanunu'nun 60. maddesindeki düzenlemelere ve on senelik zamanaşımı süresine bağlanmak suretiyle dava süresinde hatadan kaynaklı zarar gören kişinin zarar ve zararın sorumlusunu tespit etmiş olduğu tarih itibariyle bir sene ve zarar söz konusu olan fiilin meydana gelme tarihinden itibaren ise on sene geçme koşulundan sonra zamanaşımına uğramaktadır. Bahsi geçen zaman aşımı süresinin başlaması hususunda maddi olarak zararın oluşmasına neden olan yapılan işlem dikkate alınmaktadır.

Tapu müdürlüklerinden hizmet alan vatandaşın Maliye Hazinesi'ne diğer kurumlara nazaran ciddi oranda daha yüksek bir maddi olarak getirisi mevcuttur. İşletme bazında düşünüldüğünde tapu müdürlükleri bu konuda rakipsizdir. Örneğin Kadastro Birimleri'nin yaptığı işlemlerin Lisanslı Harita Kadastro Bürolarına (LİHKAB) devredilerek bu duruma benzer bir şekilde tapu müdürlüklerinin işlemleri de noterlere devredilip özelleşirse tapu müdürlükleri bu konuda yegane kalmayacaktır. T.C. kimlik numaralarının güncellenmesi, tapu kütüklerinin, resmi senetlerin ve tescil istem belgelerinin taranarak elektronik ortama aktarılmasıyla hazırlanacak teknik altyapı oluşturulması neticesinde noterlere intikal ve satış başta olmak üzere bazı işlemlerin devredilmesi konusu Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü ve Adalet Bakanlığı'nın gündemindedir. Bu konuyla ilgili Resmi Gazete'de 11 Ocak 2023 tarih 32070 sayı ile "Noterler Tarafından Düzenlenen Taşınmaz Satış Sözleşmelerine Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" yayınlanmıştır.

Tapu müdürlüklerinde istihdam edilen bazı liyakatsiz amirlerin mobbing düzeyindeki baskıları ve işlem yapan personel yetersizliği de tapu memurlarının çalışma hayatında tükenmişlik sendromu yaşamalarına neden olan önemli sorunlar olarak karşılına çıkmaktadır. Kriz yönetimini bilen lider vasıflı ve astlarına yardımcı olan demokratik yöneticiler özellikle tapu müdürlüklerinde arzu edilen yönetici tipi olarak

kabul edilmektedir. Tam tersi olarak, otokratik ve buna ek olarak işlem bilgisi ve mevzuat bilgisi konusunda yetersiz amirlerin yöneticiliğinde hali hazırda çok stresli ve üst düzey hukuki mevzuat bilgisi gerektiren tapu işlemlerini sağlıklı yürütmek mümkün olamamaktadır. Tapu müdürlüklerinde memur tarafından hazırlanan işlemin kontrol edilebilmesi işlem süreçlerinden birisidir. Bu bağlamda resmi senetlerde müdür/müdür yardımcısı hazırlanan işlemi kontrol ederek imza atmakta ve işlemi hazırlayan memur ile tüm hukuki sorumluluğu paylaşmaktadırlar. Bu nedenle işlem ve mevzuat konusunda bilgili amirlerin istihdamı tapu müdürlüklerinde önem arz etmektedir. Bunun yanısıra işlem yapan personelin ise il/ilçe bazında değerlendirilerek oransal olarak artırılması gerekmektedir. Eğer bir müdürlükte az sayıda personel var ise işlem yapan memurların günlük bazda yaptığı işlemlerin miktarının çoğalmasıyla yoğun işyükü altında memurun hata yapma potansiyelinin de doğru orantılı olarak artacağı düşünülmektedir. Bu minvalde il ve ilçelerde bulunan Hükümet konaklarındaki tüm kamusal birimler göz önüne alındığında tapu müdürlüğü başka bir binaya taşınacak olmasının söz konusu olması halinde hükümet konağına giren vatandaş sayısının ziyadesiyle düştüğü gözlemlenmektedir. Tüm bu bahsi geçen sıkıntılı süreçlerde tapu memurları kurum içinde nispeten rahat olan başka birimlere geçmek (bölge müdürlükleri, kadastro müdürlükleri) istemektedirler; fakat TKGM söz konusu talepleri engellemiş olup tapu memurlarının farklı kurumlara geçişte taleplerine de kolayca muvafakat vermemektedir.

Tapu müdürlüğünde çalışan memurların eğitim durumu olarak son yıllardaki KPSS alımları neticesinde lisans mezunlarının arttığı görülmektedir. Personel kalitesinin artırılması TAKBİS gibi entegre sistemlerin kullanılabilmesi ve sürekli mevzuat takibinin sağlıklı oluşturulabilmesi adına eğitim düzeyinin personel ve yöneticiler açısından geliştirilmesi gerekmektedir. Tapu sicilindeki tüm bilgi ve işlemler Tapu Kadastro Bilgi Sistemi (TAKBİS) üzerinden yürütülmektedir. Sıkça iletişim içinde olunan bazı kurumlar (belediye, ilçe tarım ve hayvancılık müdürlüğü vb) TAKBİS'e entegre olarak tapu bilgilerine erişebilmektedir. Dolayısıyla daha önce bahsi geçen ilgilisi olmayan kişi başkasına ait taşınmazın malik bilgisini *-büyük olasılıkla hukuka aykırı şekilde-* temin edilebilmiş ve herhangi bir yasal sıkıntı yaşanmışsa bu durumun tamamen tapu müdürlüğünden ve dolayısıyla tapu memurundan kaynaklanmış olduğunu kesin bir dille söylemek mümkün değildir. Zira tapu memurunun kendi sicil numarası ve şifresiyle giriş yaptığı TAKBİS sistemine işlemler kaydedilmekte, tapu memurunun yaptığı her sorgulama işleminin tarih ve saat bazında dökümü (LOG kayıtları) TKGM'nin

veritabanında saklanmaktadır. Herhangi bir şikâyet, dava, vb. bir konu haiz olduğunda ispatının da bu yolla yapılabilmesi mümkün olmaktadır. Başpınar (2008) TAKBİS sistemine erişimi olan diğer kurumlar konusunda ilgili görüşü destekler nitelikte olarak Türk hukuk sisteminde Tapu Sicil Tüzüğü içerisinde yapılması elzem olan düzenleme olarak tüm kullanıcılara esas olarak elektronik hafızasıya haiz tapu sicil verilerine erişebilme imkânları ve hakları hususuyla ilgili esaslar ile ilkelerin tespit edilmesi ve bu konularda yapılması gereken herhangi değişikliklere özellikle hangi özel veya tüzel kişinin ne şekilde, hangi türde tapu bilgisine ulaşabileceğinin detaylı olarak düzenlenmesi gerektiğini dile getirmiştir.

Mesut Mezkit'in (2020) araştırması tapu çalışanlarının tükenmişlik sendromu yaşadığını ve tükenmişlik seviyeleri bakımından memurların idari anlamda görevleri, gerçekleştirdikleri işlemleri kendi inisiyatifleriyle seçme hususları, tapu memurlarının farklı kurumlara geçiş konusundaki yüksek oranda eğilimleri bulunduğu ve bu ortama fırsat verilmemesi adına tapu memurlarının iş yoğunluğunun makul ölçülere indirgenmesi gerektiğini, tapu memurlarının kişisel gelişimine olanak tanınmasını, tapu müdürlüğüne liyakatli kadroların temin edilmesini, işlemsel bazda yoğunluk ve dolayısıyla işlem hacmine göre nitelikli kadroların tahsis edilmesini ve işlemi hızlı ve verimli şekilde gerçekleştirme becerisine haiz memurlar hususundaki noksanlığın giderilmesini tavsiye etmiştir. Bunun yanısıra, TKGM, tapu memurlarının özlük haklarının korunması amaçlı adımların atılmasını ve sık süreçlerle yüksek derece niteliğe haiz kongreler, seminerler gibi katılımsal eğitimler düzenlenmesini; bununla beraber tapu müdürlüklerinin içinde bulunduğu çalışma şartlarını iyileştirilmesinin gerekliliğine işaret etmiştir. TKGM yönetiminin tapu müdürlüklerin personelinin hukuken ve fiziken korunmasını sağlayarak sağlıklı ve huzur içinde bir iş ortamı oluşturması, tapu memurlarının verimli olmalarını sağlamak adına önemli etmendir.

İKİNCİ BÖLÜM

SOKAK DÜZEYİ BÜROKRATLARINDA ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

İkinci bölümde araştırma konusunu oluşturan örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konularında kuramsal ve kavramsal çerçevelendirme yapılmakla birlikte örgütsel adalet kavramı açıklanmakta, kamu kurumlarında örgütsel adalet ile ilgili çalışmalara değinilerek örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet konularına yer verilmektedir. Sonrasında örgütsel bağlılık kavramı tanımlanmakta, kamu kurumlarında örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalar tasnif edilerek örgütsel bağlılık alt boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık kavramları açıklanmaktadır. Bölüm sonunda sokak düzeyi bürokratlarında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık konusunda literatür incelenerek kamu kurumlarında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisi temelinde yapılan çalışmalar değerlendirilmektedir.

2.1. ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI VE KAMU ARAŞTIRMALARI

Adalet tarihin başlangıcından beri süregelen adil olmak ve herkese hakkaniyetli davranmak üzerine kurulu eşitliği temel alan bir kavramdır. Latince “Justitia justum”, yani adil olanın karakteridir ve hakkaniyet hususunda uymak manasına gelmektedir (Gündoğan, 2004: 86).

Aristoteles adaleti kıt kaynakların bireyler bütününe eşit, adil bir biçimde dağıtılması olarak tanımlamış ve tüm insan topluluğuna hepsine iyi niyetli yaklaşımları sergilemek suretiyle faziletin sembolü olarak görmüştür. Aristoteles adalet konusunu birbirleriyle eşit olanlar kişiler ve eşit olmayan kişilerin ayrı davranışlara tabi tutulması olarak dile getirmektedir. İnsanlar şahısları adına verdikleri karar sürecinde iyi bir yargıç olarak nitelendirilemeyeceğini vurgulayarak hangi konunun adil olacağına karar verme aşamasında “kim için” olduğunu da göz ardı etmemek gerektiğini vurgulamaktadır. Sonuçta oluşan çıktı göz önüne alındığına yüksek katılım oranı olan kişiler ile düşük katılımı olan kişileri eşit payları almasının ziyadesiyle adaletsiz bir durum olduğunu söylemektedir (Aristoteles, 2009: 82-83).

Romalı ünlü hukukçu Domitius Ulpian adalet kavramı “*her insana hissesine düşen her ne ise verilebilmesi adına aralıksız ve sonsuz olarak emek sarfedilmesi*” olarak tanımlamıştır (Güriz, 2004: 20).

Adalet birçok tanımlamaya haiz olmakla beraber insan ve dolayısıyla toplumun doğasının farklılıkları nedeniyle algılanma konusunda çeşitliliğe haiz soyut bir kavram

olarak görülmektedir. Adalet yaşanılan ülkeye göre, yapısal kişilik özelliklerine göre ve yaşanılan zaman diliminin getirmiş olduğu sürece göre algısal farklılıkları barındırmaktadır. Mutlak eşitliğin adaletli olup olmaması veya bir kısım zümreye adaletli olarak gelen yaklaşımların bir başka zümre tarafından adil olarak görülmemesi konusu adaletin sübjektifliği konusunu açıklamaktadır.

Schmidtz (2010: 30), adaletin hakkı olanı alma, karşılık ilkesi, eşitlik ve ihtiyaç olmak üzere dört ana ilkedен oluştuğunu söylemektedir.

- Hakkı olanı alma: İnsanlara hakkı oldukları olguların verilmesinin gerekliliğini vurgular. İnsanları yaptıkları iş hususunda harcadıkları çabalar bazında ödüllendirmesi gerekmektedir.
- Karşılık ilkesi: Hakkı olanı alma bireyin çaba ve risk alma gibi karakteristik özelliklerine odaklanmıştır. Ancak karşılık ilkesi ilişkinin karakteristiğine odaklanır. İyinin iyi kötünün kötü karşılık görmesi gibi eşit değerlerin değiş tokuşu anlamındadır.
- Eşitlik ilkesi: İnsanların eşit olarak davranılmak suretiyle herhangi bir farklılığa maruz tutulmadan paylaşım konusunda ayrımcılık olmaksızın eşit paylaşımına tabi tutulmasıdır.
- İhtiyaç ilkesi: İnsanların ihtiyaç hiyerarşisini belirlemek suretiyle bir topluluğun barınma, beslenme, güvenlik, vb. örneklerle çoğaltılabilecek ihtiyaçlarının insanca karşılanabilmesi yoluyla adaletin sağlanmasını vurgular.

Adalet kavramı, sosyal örgütlerin ilk niteliği olarak görüldüğü için sosyal yapıların bir birimi olan örgütlerde da adaletin sağlanması o örgütün çıktılarının beklendiği oranda sağlanmasında büyük etkiye sahiptir. Adalet aynı zamanda işbirliğine dayalı bir faaliyettir ve örgütlerde bu işbirliğini sağlamak örgütsel değerlerin temelini de sağlamlaştıracaktır (Konovsky, 2000: 490).

Örgüt kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından “ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik” olarak tanımlanmaktadır. Özel sektör gibi kamu kurumları da aynı zamanda örgüt olarak nitelendirilmektedir. Aybay’ın (1991) tanımıyla, adalet kavramı, insanlığın davranış tarzını ahlaki boyutta incelemekle beraber eleştirel bir bakış açısıyla irdelemekte ahlaki üst düzeyde bir temele oturtarak çözüm odağının en doğru olarak yapılması konusunda

oluşturulan ana fikirdir. Kamu kurumları için örgütsel adalet, kurumda adaletli uygulama bütünlüğü oluşturularak ve adil işlemleri dengesinin kurumsal temelde üst düzeye çıkarılarak gerçekleştirilen işlemlerden geri dönüşümü ile oluşan getirilerin (maaş, terfi, ücret, ikramiye, sosyal haklar, vb.) çalışanlara ne miktarda eşit dağılımı bulunduğu dair ilgili kararların yekûn olarak değerlendirilmesi olarak nitelendirilebilmektedir.

Irak'ın (2004) araştırmasında belirttiği örgütsel adalet ise ana odak olarak çalışılan örgütte adalet hususunun rol bazında irdelenmesi ve tanımlanmasına ilişkin bir kavram olup çalışanların örgüt davranışlarının adil olup olmadıklarına ilişkin algıları ve bu algılara ilişkin vermiş oldukları tepkilerdir. Dinç ve Ceylan (2008) işgörenlerin iş konusunda tutumsal yaklaşımlarını belirleyen örgütsel adaleti, örgütteki bütüncül olarak sosyal etkileşimin kaliteli olmasını sağlayan bir yapı olarak değerlendirilmektedir. İşcan (2005) örgütsel adaletin teşvik edilerek örgütte eşit ve adilane ortamın oluşturulması gerekliliğini ifade etmektedir. Örgütte çalışanlar üst yönetimin adaletli davrandıklarını adilane ve rasyonel kararlar alındığında gözlemlemektedirler. Araştırmacılar işgörenlerin üst yönetim tarafından karar alma sürecinin adil olduğuna inanmaları ve içselleştirmeleri halinde düşük ücretlendirme konusunda ve işlemler konusunda olumsuz tepkilere daha düşük düzeyde karşılaşıldığını tespit etmişlerdir.

Örgütsel adalet, ana nokta olarak çalışılan kurumdaki adalet hususunun ne olduğunun açıklanarak, tanımlanmasıyla ilgili oluşan kavram olarak nitelendirilmektedir (Greenberg, 1990). Farklı bir değişle, işgörenlerin çalışmış olduğu örgüt içerisinde adilane davranılıp davranılmadığı hususlarını tespit etmede kullanmış oldukları yöntemler ile adalet konusunun çalışma ile ilintili olarak farklı durumları ne derecede etkileyebildiğini, bu konuda örgütsel adaletin, kişiler ve gruplarda örgüt davranışlarının ne kadar adil olduğuna ilişkin algılamaları ve bu algılamalara bağlı verilen tepkilerin derecesi olarak nitelendirilmektedir (Irak, 2004: 27). Örgütsel adalet, doğruluğun işyerindeki rolü ya da haklılığın korunabilmesi adına yönetsel işlev olarak tanımlanmaktadır (İşcan ve Naktiyok, 2004: 182).

Greenberg (1990) örgütsel adaletin işlemler hususunda tutumları etkilemekle birlikte işgörenin çalıştığı kurumdaki ücret, mesai vb. durumları birleştiren hususlar ile beraber kurumdaki sosyal manada etkileşimin kaliteli olup olmadığını tespit etmeye yaradığını nitelendirmektedir.

Örgütsel adaletin, işgörenlerin şahsi çıktıları hususunda kişisel olarak değerlendirmeler yapmaları sonucunda adalet konusunun çalışılan kurumda paylaştırılması ve yöneticileri bu aşamada düzgün bir süreçte ilerleme sağlanması konusunda izlenilmesini içermekte diğer yandan örgütsel adalet kavramsal olarak örgütler ile direkt olarak çalışanların algılamış oldukları adaletin çalışılan kurum içerisindeki muhteviyatının ve rolünün tanımı için kullanılmaktadır. Örgütsel adalette özellikle çalışanların kurumları içinde adalet var mıdır bu soru konusunun cevabını elde etmek adına yapılan işin sonucunda oluşan çıktılarına etkilerinin nasıl olduğu hususu odak olarak gözlemlenmektedir (Pilla, Schriesheim ve Williams, 1999: 899).

Greenberg (2001) kişilerin adalet konusuyla ilgili süregelen endişeleri bulunduğu fakat bu potansiyel endişelerin bazı olaylarla karşılaşıldığına gerçek bir endişeye dönüştüğünü dile getirmektedir. Bu olgulardan en başlıca olanı işgörenlerin olumsuz bir kazanımla karşılaşmasıdır. İşgörenler eğer süreçler sonucunda arzu ettiği kazanımı elde ediyorsa sürecin adil olup olmaması konusunun üzerinde durmamaktadır. İkinci olgu çalışılan örgüt içerisinde oluşan değişim sürecidir. Değişim süreci işgörenlerin adalet konusunda endişelerini artıran bir etmendir. Dolayısıyla adalet konusunda ilgi düzeylerini arttırmalarına neden olmaktadır. Üçüncü olgu ise kıt kaynakların bulunmasıdır. Eğer çalışılan örgütte fazlasıyla kaynak varsa bu kaynakların ne derecede dağıtıldığına önemi azalmaktadır. Ancak kaynaklar yeterli değilse işgörenlerin odak noktasının bu kaynakların dağılımıyla ilgili olması muhtemeldir. Dördüncü olgu çalışan personeller arasında güç dengesizliğidir. Güçler arasında eşitsizlik olduğu durumda işgörenler adına adalet, çeşitli koşullarda altında diğer çalışanlara istinaden daha önemli bir pozisyona gelebilmektedir.

Örgütsel adalet kamu kurumu perspektifinden bakıldığında hem memurlar hem de üst yöneticiler açısından önem arz eden bir konudur. Kamu çalışanının görev yapmış olduğu kurumun bünyesinde bulunan çeşitli süreç ve faaliyetler dizisini adilane olarak algılamaları, farklı boyutlarda kurum yararına davranışlar sergilemelerine yol açarken; zamanla adaletsizliğin oluştuğunu düşünmeye başlamaları neticesinde kurumu hedeflerinden uzaklaştıran bir ortam oluşmasına sebebiyet verebilmektedirler (Tutar ve Köse, 2018: 154).

Kurşunmaden (2023) çalışmasında örgütsel adaletin olumlu ve olumsuz sonuçlarını şu şekilde listelenmektedir:

➤ **Örgütsel adaletin olumlu sonuçları**

- Çalışanların performanslarının üst seviyeye çıkması,
- Örgütsel bağlılığın artması,
- Örgütsel güven algısının yükselmesi,
- İş tatmini seviyesinin artması.

➤ **Örgütsel adaletin olumsuz sonuçları:**

- Örgütsel yabancılaşmanın had safhaya yükselmesi,
- Örgütsel stres düzeyinin artması,
- Örgütsel çatışmanın çoğalması,
- Psikosomatik rahatsızlıkların vuku bulması.

Tablo 6. Kamu Örgütlerinde Örgütsel Adalet Konusunda Yapılan Araştırmalar

Araştırmacılar/ Yıl	Yer/ Örneklem	Araştırmanın Amacı	Araştırmanın Sonucu
Cihangiroğulları , N., Şahin, B., ve Naktiyok, A. (2010)	Hekimler	Bu çalışmada doktorların örgütsel adalet algılarının sosyo-demografik özelliklerine göre değişkenlik gösterip göstermediğini incelemek hedeflenmiştir.	Doktorların %72,2'sinin dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin olumsuz, %63,9'u işlemsel adaletle ilgili olumsuz, Kişiler arası ilişkide adalet boyutu için %47,8'inin olumlu görüşler isunduğu gözlemlenmiştir.
Yavuz, E. (2010).	Ankara / Kamusal ve Özel Sektör personelleri	Bu çalışmanın amacı kamusal ve özel sektör alanındaki personellerin örgütsel adalet algılarında bir değişim olup olmadığını belirlemektir.	Özel sektör personellerin örgütsel adalet algılarının, kamu personellerin örgütsel adalet algılarına göre yüksek derecede olduğu görülmüştür.
Şeşen, H. (2010)	Ankara / Bakanlık personelleri	Bu çalışmada, kontrol odağı, öz yeterlik, iş tatmini ve örgütsel adalet algılamalarının Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi araştırılmaktadır.	Sonuçta bağımsız değişkenlerle örgüte yönelik Örgütsel vatandaşlık davranışı arasında bir ilişki olduğunu; ancak, kişilere yönelik Örgütsel vatandaşlık davranışı sadece öz yeterlikle ilişkili olduğu gözlemlenmiştir.
Şahin, B. & Taşkaya, S. (2010)	Adana / Hastane Çalışanları	Bu çalışma sağlık personellerinin örgütsel adalet düzeyini ve bu düzeyi etkilemekten olan demografik faktörleri belirlemek amacıyla yapılmıştır.	Sağlık personellerinin örgütsel adalet algılarının eğitim, hizmet süresi, nöbet sayısı, yönetici lik durumu ve hasta sayısı ile yakından ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Kılıçlar, A. (2011)	Eskişehir / Öğretmenler	Araştırmada öğretmenlerin müdürlerine duymuş oldukları güven ile örgütsel adalet algılamaları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.	Sonu olarak öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Örgütsel adalet algısının yalnızca branş değişkeni açısından farklılaştığı görülmüştür.
Tokgöz, N. (2011)	Eskişehir, Kütahya, Uşak, Afyon, Bilecik / Elektrik dağıtım personelleri	Araştırmada, örgütsel sinisizmin ilkseli olan örgütsel adalet ve örgütsel desteğin modeli incelenmektedir.	Sonuçta örgütsel sinisizmi açıklayabilmek adına, örgütsel adalet ve örgütsel desteğin güçlü birer etmen oldukları gözlemlenmiştir.
Aykanat, Z., & Yıldırım, A. (2012)	Ardahan Üniversitesi / İdari personel	Araştırmada, etik liderlik davranışı ile örgütsel adalet davranışı arasındaki koresyon incelenmektedir.	Etik liderliğin karar verme konusunda etik boyutu ile örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutu arasında pozitif ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.
Tetik, S. (2012)	Manisa / Belediye, Vergi Dairesi, Tapu Personelleri	Bu çalışmada, kamu işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılamaları ile demografik özellikleri arasında korelasyon olup olmadığı incelenmiştir.	Sonuçlara göre işgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir.
Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N., & Erdoğan, Ç. (2013)	Ankara / Milli Eğitim Bakanlığı yönetici personeller	Çalışmada Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında görevli yönetici konumundaki personellerin adalet algıları incelenmektedir.	Yönetici personeller örgütsel adalet kavramını "örgüt içerisinde makam, statü, ödül ile kaynak dağılımında adalet" şeklinde algılamaktadır.
Doğan, E. (2014)	Adıyaman / Kamu personelleri	Örgütsel adalet tümsel manada bir dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının iş tatmini ile olan ilişkisi üzerine inceleme yapılmıştır.	Sonuçta etkileşimsel adalet ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. demografik özelliklerin örgütsel adalet algısında etilidir ancak iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı görülmüştür.
Yavuz, E., & Hatice, G. (2014)	Ankara/kamu ve özel sektör çalışanları	Araştırma kamusal ve özel sektör alanındaki personellerin örgütsel adalet algılamalarını belirlemeyi hedeflemektedir.	Kamusal ve özel sektör işgörenlerinin örgütsel adalet algıları arasında bir fark tespit edilememiştir.
Tekingündüz, S., Aydın, M., & Polat, H. (2014)	Siirt/Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi Çalışanları	Bu araştırmanın amacı; işgörenlerin, iş tatmini, örgütsel güven ile örgütsel adalet düzeyleri arasındaki ilişkileri tespit etmektir.	Değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler gözlenmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel adalet, iş tatminini etkilemekte, iş tatmini ve örgütsel adalet, örgütsel güveni etkilemektedir.
Ertürk, E., & Bedük, A. (2015).	Konya / İl Emniyet Müdürlüğü Polis Memurları	Araştırma güç mesafesi ve örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini incelemektir	Sonuçta güç mesafesi ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ters yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür

Karaca, E. (2016)	Eskişehir / Hastane personelleri	Hastane personellerin örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi incelenmiştir.	Kamu Hastaneleri ve özel hastanelerden elde edilen verilere göre örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında herhangi bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.
Yürür, S., & Nart, S. (2016)	Sakarya, Yalova / Sosyal güvenlik hizmeti ve kamu maliyesi memurları	Araştırma işgörenlerin örgütsel adalet algımları ile çalıştığı kurumlardaki ahlaki olmayan durumları ihbar etme niyetleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektedir.	Örgütsel adalet algısının araştırma kapsamındaki kamu çalışanlarının ihbar amaçlarını olumlu manada etkilediğini göstermiştir.
Girgin, S. (2016).	İstanbul / Öğretmenler	Çalışmanın amacı ilkökul, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin yöneticilerine olan güven duygusu ile örgütsel adaletim tüm değişkenlerine ilişkin algı düzeylerini tespit etmek suretiyle; bu değişkenler arasındaki ilişkiyi saptamaktır.	Öğretmenlerin yöneticilerine güven ve örgütsel adalet düzeylerinin “orta düzeyde” olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yöneticiye duydukları güven algısı arttıkça örgütsel adalet algısı da doğru orantılı olarak yükselmektedir.
Özgen, F. Ö., & Turunç, Ö. (2017)	Bucak / Kamusal Eğitim Sektörü çalışanları	Türkiye’de örgütsel adaletin sinizm üzerindeki etkisini incelemek ilk amaçtır. İkinci amaç örgütsel adalet ile sinizm arasındaki ilişkide kişi örgüt uyumunun aracı rolünü tespit etmektedir.	Örgütsel adalet ve tüm alt boyutları ile sinizm ve tüm alt boyutları negatif yönde ilişkiliye haizdir. Kişi örgüt uyumunun örgütsel adalet-sinizm ilişkisinde aracı rolü olmadığı belirlenmiştir.
Özmen, M. (2017)	Üniversite Çalışanları	Çalışmanın hedefi, Üniversite personellerinin örgütsel adalet algılarını ve örgütsel sessizlik düzeylerini tespit etmek ve iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyini belirlemektir.	Sonuçta, örgütsel adalet algılaması ile örgütsel sessizlik nedenleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
Sonğur, C., Özlem, Ö., & Şahin, D. S. (2017)	Burdur / Sağlık Personelleri	Araştırmanın hedefi etik liderliğin örgütsel adalet üzerine etkilerini ortaya çıkarmaktır.	Personellerin etik liderliğe ilişkin algılamalarının yükselerek, dağıtım adaleti, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet algılarını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.
Binay, M. & Yıldız, S. S. (2017)	Kamu Çalışanları	Bu çalışmada kamu çalışanlarının izlenim yönetimi ve örgütsel adalet algılarının demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı izlenmiştir	İzlenim yönetimi taktiklerinden olan örnek personel gösterme eğilimi gelir düzeyine, niteliklerini tanıtarak sevdirmeye eğiliminin yaşa göre değiştiği gözlemlenmiştir.

Ertürk, R. (2018)	Düzce / Öğretmenler	Bu çalışmadan öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel kimlik algılarının belirlenmesi ve örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel kimlik arasında ilişki olup olmadığı incelenmiştir.	Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel kimlik algıları arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.
Karaca, E. & Özmen, A. (2018).	Eskişehir / Hastane Çalışanları	Araştırmanın hedefi hastane personellerinin örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisini tespit etmektir.	Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında değişik kurumlarda değişik sonuçlara ulaşılmıştır.
Ay, F. A., Özgün, Ü., Amarat, M., & Hekim, S. (2018)	Sakarya / Sakarya Üniversitesi Eğitim Araştırma Hastanesi sağlık personelleri	Araştırmanın hedefi sağlık personellerinin istihdam edilme şekillerine göre örgütsel adalet algılarında farklılık olup olmadığını tespit etmektir	Sağlık personellerinden memurların, sözleşmeli işgörenlerin ve taşeron işçilerin örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir.
Soyalın, M., & Kerse, G. (2020)	Kamu Çalışanları	Çalışmada örgütsel adaletin hastayken işe gelme (presenteeism) üzerindeki etkisi gözlemlenmiştir.	Örgütsel adalet boyutlarından etkileşimsel adaletin hastayken işe gelme davranışında belirleyici olduğu tespit edilmiştir.
Sökmen, A. (2020)	Ankara / Bakanlık personelleri	Araştırmada örgütsel adalet, örgütsel güven, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelenilmesi hedeflenmiştir.	Örgütsel adalet ile örgütsel güvenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkileri olduğu tespit edilmiştir.
Dalmış, A. B. (2022)	Ankara / Kamu görevlileri	Araştırmada örgütsel adaletin verimlilik üzerindeki etkisini incelemek hedeflenmiştir	İşgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının verimlilik ile ilişkili olduğunu görülmekle beraber örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarının verimlilik ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür.
Aydoğan, E., & Kaya, G. M. (2022).	Trabzon / İşçiler	Araştırmada örgütsel adaletin nepotizm ile iş tatmini arasındaki ilişki düzeyinde aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır.	Nepotizmin örgütsel adalet ve iş tatmini üzerinde etkisi olduğu, örgütsel adaletin ise iş tatmini üzerinde etkisi olduğu görülmüştür.
Çivilidağ, A., & Durmaz, Ş. (2022)	Üniversite İdari Çalışanları	Çalışmanın hedefi üniversite personellerinin iş stresi, örgütsel adalet ve sanal kaytarma davranışlarını gözlemlemektir.	Örgütsel adaletin dağıtım adaleti ve işlemsel adalet boyutlarının, sanal kaytarma ve iş stresini anlamlı olarak etkilediği saptanmıştır.

Karcıoğlu, F., & Senger, N.(2022)	Belediye Personeli	Araştırmanın hedefi kamu yöneticilerinin dönüştürücü lider davranışları ile örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasında ilişki var ise yönünü tespit etmektir.	Sonuçlara göre kamu yöneticilerinin dönüştürücü lider davranışının örgütsel adaletle olumlu yönde, örgütsel sessizliğe olumsuz yönde etkilediği görülmüştür.
Kelekioğlu, L., & Ay, F. A. (2022)	Sağlık personelleri	çalışmanın hedefi, sağlık personellerinin işsalama eğilimleri ile örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişkinin tespit edilmesi ve demografik olarak farklılık olup olmadığının tespit edilmesidir.	Sağlık personellerinin demografik özelliklerle işsalama, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı derecede farklar olduğu görülmüştür. Bu değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
Atalık, B., & Eroğluer, K. (2022)	Ankara / Savunma Sanayi işgörenleri	Araştırmada örgütlerin düzenlemeler yapmasına karşın işgörenlerin yapılan düzenlemelere tutumlarının işe adanmışlıklarına etkisin ve personellerin örgütleri için duydukları adalet algılamalarının bu etkiye katkısını tespit etmek amaçlanmıştır.	Esnek alışma saatleri oluştırma düzenlemesine karşıt tutum sergilenmesiyle işe adanmışlıklar arasındaki ilişkinin pozitif olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel adalet algılamasının bu ilişki üzerinde aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda kamu kurumlarında örgütsel adalet ile ilgili araştırma yapan araştırmacıların; araştırmanın yapıldığı yıl, araştırmanın yapıldığı yer, araştırmanın örnekleminin hangi kamu personellerinden oluştuğu, yapılan araştırmanın amaçları ve araştırmanın sonuçları bulunmaktadır. Araştırmalarda kamu kurumları personellerini kurumlarına duydukları adalet algılarının karşısında işe doyumunu, örgütsel güven, örgütsel sessizlik, örgütsel vatandaşlık vb. birçok değişkeni etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu durum araştırmamızın konusu olan örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı etkilediği görüşüyle paralellik göstermektedir.

2.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Örgütsel adaletle ilgili ilk araştırmalar Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisini temel almaktadır. Eşitlik teorisinde zellige dağıtım adaletine odaklandığı izlenilmektedir. Dağıtım adaleti konusunda yapılan araştırmalar kazanımlar hususunda algılanmakta olan adalet konusunu incelenmektedir fakat dağıtım adaleti konusunu ana etmen olarak baz alan araştırmaların çalışmaların işgörenlerin adilane olmayan davranışları tahmin konusunda yeterli olmaması araştırmacıları işlemsel adaleti incelemeye sevkettiştir. İşlemsel adalet, kazanımların tespitinde kullanılmakta olan süreçlerin ve işlemlerin algılanmakta olan adaleti olarak nitelendirilmektedir. Kazanımların oluşmasındaki

süreçte üst yönetimin personele olan davranışlarının etkinliğinin de gözlemlenmesi sonucu yeni bir boyut olarak etkileşimsel adaleti ortaya çıkarmıştır. Cohen-Charash ve Spector (2001) etkileşimsel adaleti işlemsel süreçlerin uygulanış aşamasında kişilerarası davranış konusunda işgörenin algıladığı adalet olarak belirtmiştir.

Örgütsel adaletin boyutları hususunda bazı görüş ayrılıkları bulunmasına rağmen literatür incelendiğinde Dağıtım Adaleti, İşlemsel Adalet ve Etkileşimsel Adaleti olarak üç ana boyutun büyük ölçüde kabul gördüğü ortaya çıkmaktadır. Çalışmada Örgütsel Adaletin Boyutlarını bu üç temel boyutta değerlendirilmektedir.

2.2.1. Dağıtım Adaleti

Örgütsel adaletin üç adet alt boyutundan ilki olarak değerlendirilen dağıtım adaleti, işgören tarafından algılanan bütün çıktıların (maaş, terfi vb.) adilane olmasına ilişkin bir algı yekünü olmakla birlikte işgörenlerin paylarına düşen çıktıların tamamen önceden standardize edilen kurallar bütünüyle paylaşılma durumudur (Moorman, 1991: 845).

Birey dağıtım adaletiyle ilgili bir yargıya varırken, herhangi bir kazanım sonucunu etik ve doğru bulup bulmamasını değerlendirmekle beraber, bu değerlendirme somut veriler içerdiğinden bir kıyaslama ölçütlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle çalışanlar kazanımlarını, belirledikleri başka bir çalışanın kazanımları ile kıyaslama ve sonuca varma eğilimindedirler. Bu eğilim Adams'ın Eşitlik Teorisinin savunduğu bir eğilim olup dağıtım adaleti Adams'ın Eşitlik Teorisinden yararlanılarak geliştirilmiştir (Tang ve Baldwin Sarsfield, 1996: 30). Çalışılan örgütteki personelin kendi performansı sonucunda elde edilen çıktılarına ilgili ideal kazanımların (ücretler, fırsatlar, cezalar, ödüller, statü derecelendirmeleri, performans geri besleme, çalışma koşulları, vb.) derecesi dağıtım adaleti olarak değerlendirilmektedir. Dağıtımsal adalete en çok konu olan kaynaklar hizmetler, mallar, statü, bilgi ve para olduğu gözlemlenmektedir. Dağıtım adaleti kazanımların algılanan adalete odaklanır. Deutsch üç adet dağıtım adaleti kavramını tanımlamaktadır. Bu üç kavram Equity (hakkaniyet), equality (eşitlik) ve need (ihtiyaç) olarak dile getirilmektedir (Beugre ve Baron, 2001: 326-327).

Örgüt içerisinde adaletli olunması işgörenlerin tutumu ya da bulunan durumu adaletli bulup bulmadığına ilişkin bir husus olduğundan aslen öznel bir durum olduğuna işaret etmektedir. Bu minvalde adalet işgörenlerin algılamalarıyla doğrudan ilintilidir. Dolayısıyla işgörenlerin adalet algılamaları kişisel bakış açılarına göre ayrı koşullarda

değişiklik arz edebilmektedir. Bu bağlamda düşünüldüğünde çalışanlar tarafından subjektif manada değerlendirilen adalet algılamaları işgörenlerin hangi durumda nasıl bir tutum geliştirdiklerini belirlemek açısından yardımcı olabilecektir (İçerli, 2010: 80).

Ortaya ilk kez çıktığı dönemlerde yoğun ilgi gören ve örgütsel adalet yerine kullanılmış olan dağıtım adaletinin sonrasında eleştirilere uğradığı görülmektedir. Bu eleştirilerden başlıcaları şunlardır:

- Kurum çalışanlarının vermiş olduğu katkıların belirlenmesi adına yetersiz kalması,
- Örgütsel adaleti sağlamak adına sürdürülen çalışmalar esnasında belirlenen dağıtımların çalışanlar tarafından adil olarak algılanıp algılanılmadığına ilişkin verdikleri tepkilerin ihmale uğraması,
- Kaynakların dağılımının çalışanların kuruma olan katkılarını etkilemesinin neticesinde oluşabilecek kavram kargaşası,
- Eşit olarak kaynakların dağıtılmasına rağmen çalışanların insani, sosyal etkileşimleri ve yaşantılarında oluşan adalet algılamalarını açıklama konusunda yetersizliği,
- Örgüt kaynaklarının dağıtımının, aynı zamanda çalışan katkılarını da etkilemesi dolayısıyla ortaya çıkan kavramsal kargaşa, kaynak dağıtımında eşitliğin sağlanmasına rağmen, insan etkileşimlerine ve yaşantılarına bağlı olarak ortaya çıkan adaletsizlik algısını açıklamadaki yetersizliği.

Araştırmacılar dağıtım adaletinin yukarıda bahsedilen yetersizliklerin ortaya çıkmasıyla birlikte çalışanların işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları üzerine odaklanarak bu adalet boyutları üzerinde çalışma yapmaktadırlar (Yanık, 2014: 80).

2.2.2. İşlemsel Adalet

Örgütsel adalet konusunda ilk araştırmalarda dağıtım konusu öncül araştırma konularından olmuştur. Fakat çalışanlar için sadece elde edilen kazanımların dağıtım neticeleri önemli değildir. Bu süreçte dağıtım yapılırken “hangi kıstaslara göre değerlendirmeler yapılmaktadır, hangi çalışan ne kadar kazanım elde edeceğine nasıl bir karar yöntem mekanizmalarıyla karar verilmektedir” hususları da adalet algılarını etkileyen bir etmendir. Genel bir kazanım dağılımının haricinde dağıtımın ne şekilde olacağı problemini odak alan işlemsel adaletin de kamu kurumları bazında

değerlendirildiğinde dağıtım adaletinin yeterli olmadığı durumları açıklar nitelikte olduğu gözlemlenmektedir (Karaeminoğulları, 2006: 16).

İşlemsel adalet, süreçleri ifade etmekte ve bu süreçlerde oluşan yöntemleri irdelemektedir. Bahsi geçen süreç dizgisi herhangi bir çatışma olduğu takdirde çözüm odaklı perspektiften bakıldığında kaynak dağılımıyla ilintili olabilmektedir. Bu dağılım esnasında oluşan yapısal bağlamdaki süreçler işlemsel adaletin odağını oluşturmaktadır (Atalay, 2007: 16).

Örgüt açısından işlemsel adalet, örgüt kaynaklarının adil dağılımını sağlayan işlemlerin algılanmasının adaleti olarak nitelendirilmektedir. Diğer ifadeyle işlemsel adalet elde edilen kazanımların oluşmasında ne tarz yöntem dizgileri olduğu, hangi araçların kullanıldığını kapsamaktadır. İşlemsel adalet bağlamında çalışanların üstyönetimin verdiği kararların adil olup olmadığı hususunda yalnızca hangi kararların alındıkları değil bu kararlar alınırken hangi işlemlerden geçtiğini de ilgi merkezlerine aldıklarını belirtmektedir. İşlemsel adalet, kurumlarda dağıtım adaletinin eksik kaldığı veya açıklayamadığı noktalarda boşlukları doldurmaktadır (Çakmak, 2005: 30-38; Aykut, 2007: 13).

İşgörenlerin işlemsel adalet algılamalarını üç ana etmen etkilemektedir (Greenberg, 1990: 409-411):

- Kararların alınması konusunda sürecin yekpare şekilde tarafsız olması,
- Kararların alınma sürecinde bu yetkiye haiz olan kişilere güvenilmesi,
- İyi niyet perspektifinden ve yardımlaşma esasına dayalı bir ilişkiler ağının oluşması.

İşlemsel adalet bileşenleri konusunda Blader ve Tyler (2003), işlemsel adalet dört adet bileşenden oluşmakta olduğunu belirtmektedir. Blader ve Tyler'ın "*İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli*", işgörenlerin yaşadığı deneyim ve süreçlerle ilgili adalet algılamalarının değerlendirilmesinde aldıkları ölçütleri belirtmektedir. İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli, işlemsel adaleti iki boyutta değerlendirmektedir; adaletin şekli (kararın nasıl alındığı) ve adaletin kaynakları (deneyimler ve davranışların kalitesi). Tablo 7'de şematik olarak gösterilen modelde adalet kaynaklarından ilki; örgütün yasal kurallarıyla ilgili formel temellerin, ikincisi; işgörenlerin üstyönetimle yaşamış olduğu deneyimler hususuna ilişkin informel temellerin betimlemesi yapılmaktadır (Blader ve Tyler, 2003: 113-115).

Tablo 7. İşlemsel Adaletin Dört Bileşeni Modeli

	ADALETİN KAYNAKLARI	
PROSEDÜREL ELEMENLAR	Kurallar (Formel temel)	Amirin Davranışları (Informel temel)
Karar Süreçlerinin Kalitesi	(1) Karar süreci formel kalitesi	(3) Karar süreci informel kalitesi
Davranış Kalitesi	(2) Davranış formel kalitesi	(4) Davranış informel kalitesi

Kaynak: Blader ve Tyler, 2003: 117.

İşlemsel adaletin çalışılan örgütte sağlanabilmesi için Leventhal vd. (1980) yöneticilerin “*çalışanların karar alım sürecini adil olarak algılamaları adına*” odaklanması gereken ana kriterleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Önyargılardan arınmış olma: Çalışanların çalışmış olduğu örgütten sağlayacakları kazanımların dağıtımında ve işlemsel süreç içerisinde önyargılı olunmaması gerekliliği, kararların kişisel bakış açısından ve duygulardan bağımsız olarak alınmasının sağlanmasıdır. Yöneticiler tarafsız bir şekilde ve şahsi menfaatleri gözetmeden kararlar almalıdır.
- Tutarlı olma: Yöneticilerin dağıtım kararlarında gerçekleştirilen işlemlerin çalışanlar ve zaman itibarıyla tutarlı olmasıdır. Süreçlerin çalışanlar arasında herhangi bir ayırım olmaksızın tatbik edilmesi, süreçler üzerinde sıkça ve kolayca değişiklikler yapılmaması gerekliliğini ifade etmektedir.
- Düzeltilebilir olma: Yöneticiler tarafından alınan herhangi bir karar yanlış ise katı kurallara haiz olmadan değişebilir, düzenleme yapılabilir, bu konuda kararların gözden geçirilmesi durumunun olması gerekliliğini vurgulanmaktadır.
- Doğru bilgilere dayalı olma: Yöneticilerin uygulayacağı kararların net ve doğru olmasını, bunun yanı sıra alınacak kararları doğrudan etkileyecek bilgilerinde doğruluğunun teyit edilmesini ifade etmektedir.
- Temsil edilebilir olma: Yöneticilerin alacağı kararlar hususunda çalışanlara fikirlerini özgürce sunacağı bir ortam yaratmasının gerekliliği konusu üzerinde yoğunlaşmaktadır.

- Etik olma: Dağıtım işlemlerinin yöneticiler tarafından etik ve ahlaki kurallara uygun bir şekilde olması gerekliliği dile getirilmektedir.

2.2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel Adalet dağıtım adaleti ve işlemsel adaletten sonra farkedilerek alanyazına girmiştir. Dağıtım adaleti ve işlemsel adalet için yapılmış olan çalışmaların neticesinde araştırmacılar etkileşimsel adalete odaklanmış olup bu adalet türü son zamanlarda en fazla araştırma yapılagelen örgütsel adalet türlerinden biri haline gelmiştir. İlk olarak Bies ve Moag (1986) tarafından dile getirilen etkileşimsel adalet kavramının süreçler bazında çıktılarının uygulanma safhasında çalışanların karşılaştıkları bir etmen olan kişilerarasında oluşan davranış ve tutumların kalitesini odak noktasına almaktadır.

Etkileşimsel adalet, örgütsel süreçlerin ilerleyişine çalışanlara yönelik yöneticilerin göstermiş olduğu davranışların adilane olup olmadığını incelemeye yoğunlaşmaktadır. Etkileşimsel adalet, yöneticilerin kararları aldığı anda bu durumun çalışanlara nasıl ve ne şekilde söyleneceği ile ilgili olmakla beraber yöneticilerin çalışanlara işlem süreçlerinin uygulandığı dönemdeki yaklaşımları çalışanların adalet algılamalarını etkilemektedir (Niehoff ve Moorman, 1993: 534).

Etkileşimsel adalet konusunda Shapiro vd. (1994) çalışılan örgütte karar verme sürecinde işgörenlere bu süreçlerin şeffaf bir şekilde açıklanmasıyla ilgili olduğunu dile getirmektedirler. Eğer çalışanlara ödül, ceza veya terfi gibi uygulamalar verilecekse alınmış olan bu kararların içeriğinin açıkça detaylandırılarak çalışanlara sunulmasının onların adalet algılamalarını etkilemekte olduğu sonucuna varılmıştır. Sadece alınmış olan kararların detaylıca açıklamaları değil aynı zamanda bunun kibar bir tavır, nazik bir beden dili ile yönetim tarafından çalışanlara bildirilmesi gerekliliği bulunmaktadır.

Bies ve Moag (1986), etkileşim adaletinin dört temel ögesinin bulunduğunu belirterek bu öğeleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Uygunluk: Yöneticiler çalışanlara karşı önyargılı şekilde davranmaktan ve uygunsuz sorular sormaktan ziyadesiyle kaçınmalıdırlar.
- Saygı: Yöneticiler mutlak suretle çalışanlara nezaket dâhilinde, onlara değer vererek saygılı davranmalı ve bu hissi çalışanlarına belli etmelidir.
- Gereçeklendirme: Yöneticiler almış olduğu kararları muhakkak gerekçelendirmeli, bir temele dayandırarak çalışanlara açıklamalar yapmalıdır.

- Doğruluk: Yöneticilerin karar alım işlemlerin uygulanması süreçlerinin her bir seviyesinde çalışanlara şeffaf, samimi, açık bir şekilde iletişim içerisinde bulunmaları gerekmektedir.

İşgörenler, amirlerinden saygılı, sevgi dolu, nezaket içerisinde ve dürüstçe yaklaşım aldıklarında adalet algıları doğru orantılı olarak artmaktadır. Eğer tam tersi bir durum olursa işgörenler kendilerini güvensiz hissedecekler adalet algılamaları azalacak ve tükenmişlik sendromu yaşama ihtimallerinin de paralelinde artış göstermesi söz konusu olacaktır. Etkileşimsel adalet, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olarak iki boyuta ayrılmıştır. Kuramsal temelde bu ayrım Greenberg (1990) tarafından dile getirmiş ve Colquitt (2001) çalışmasında görgül olarak test etmiş olduğu kişilerarası adaleti; süreçler ile faaliyetlerin gerçekleştirilirken yöneticilerin iş görenlere nazik ve saygılı davranması olarak, bilgisel adaleti ise süreçlerin uygulanma sebepleri ve kaynak dağıtımının tarzı hakkında iş görenlere detaylı bilgi akışının sağlanması şeklinde tanımlamıştır.

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAMU ARAŞTIRMALARI

Bu Bölümde örgütsel bağlılık konusunda kuramsal ve kavramsal çerçeve oluşturulmaya çalışılmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı ve örgütsel bağlılığın yaklaşımları irdelenmiş, örgütsel bağlılığın alt boyutlarını oluşturan, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt bileşenleri anlatılmaya çalışılmış ve neticede örgütsel adaletin, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi açıklanmıştır.

Örgütler pozisyonlarının devamlılığını sürdürmesi için mutlaka çalışan personellerini işlerine odaklandırmalıdır. Fakat personelin işlerine yoğunlaşma konusunda yetenekleri çerçevesinde göstermiş oldukları çabaları yetersiz olabilmektedir. Örgütün güçlenmesi ve büyümesini sağlamak adına işgörenlerin çalıştıkları örgütlerine bağlı üst düzeyde olumlu duygular beslemesi gerekliliği söz konusudur. İşgörenler örgütüne karşı olumlu duygular besliyorlarsa iş konusunda geliştirdiği bilgi ve becerilerini maksimize etmektedirler. Örgütsel bağlılık konusu bu bağlamda örgütler için üst düzeyde bir önem teşkil etmektedir (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

Örgütsel bağlılık, iş görenin çalışmış olduğu örgütün değerlerini ve amaçlarını benimsemek suretiyle kendinde iç sorumluluk hissetmesi hadisesidir (Ferik, 2002: 1 Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008: 4 içinde). Örgütsel bağlılık çalışanın çalıştığı kurumun tüm amaçlarını, vizyonunu değerlerin benimsemek suretiyle bu hedeflere

ulaşabilmek için iç sorumluluk hissetmesi yani kurumun amacını kendi amacı gibi nitelendirmesi durumudur. Kamu kurumlarında da günümüzde aynı özel sektör mantığıyla özdeşleşen şekilde daha fazla memurun çalışma potansiyelinden faydalanma konusu gündemdedir. Bu durumu gerçekleştirmek adına örgütsel bağlılığın kurum bazında oluşturulması elzem hale geldiği düşünülmektedir.

İşgörenler algı seviyelerine bağlı olarak tutumlarını değiştime eğilimindedirler. Örgütsel bağlılık alanyazında sıklıkla araştırma konusu olan bir konu olarak güncelliğini korumaktadır. Örgütsel bağlılık bir örgüt içerisinde o örgütün üyesi olarak kalarak örgüte bir değer katmak hususunda güçlü bir seviyede arzu duyması ve örgütün amaç ve değerlerini içsel kabul noktasında belirgin ve güçlü nitelikte inanış şeklinde tanımlanabilmektedir. Örgütsel bağlılığın başlangıç noktası işgörenin örgütte çalışmaya başlaması ve örgütün asli unsuru olarak kendini hissetmesiyle oluşmaktadır. Balay (2000) işgörenin örgütüne psikolojik bir unsur olarak bağlanmasının kişinin örgütün amaçları ve değerlerinin tümünü içselleştirmesiyle oluşacağını belirtmektedir. İşgören bu şekilde bir içselleştirme geliştirdiğinde örgütün amaçları hususunda bilgi edinmek suretiyle örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi görmeye başlamaktadır. Bu perspektiften gözlemlendiğinde örgütsel bağlılığın işgören ve çalıştığı örgütün bütünleşmesiye oluşan güçler birliği olduğu görülmektedir (Izgar, 2008: 319).

Yüksel (2000), örgütsel bağlılığı *“yalnızca patrona sadık kalmak değil, çalışılan örgütün başarılı olması için çaba göstermesi ve bu hususta başarının devamlı olması yönünde örgüte dahil olanlarla iletişim içinde olmalarıyla oluşan süreç”* şeklinde tanımlamaktadır.

Celep (2000), örgütsel bağlılığı *“örgütün işgörenden beklentisi formal bağlamda kurallara uyma beklentisi değil örgütün amaçlarına ve değerlerine yönelik davranışlarıdır”* şeklinde değerlendirmektedir. Özsoy (2004), örgütsel bağlılığı işgörenin kendi çıkarlarının örgütün çıkarlarından altında görmesi hakkında bir içselleştirme olarak belirtirken, Balay (2000) işgörenin çalıştığı örgütle özdeşleşerek nitelikli bir şekilde bağlanma tutumu gerçekleştirmesini örgütsel bağlılığın asli unsuru olarak nitelemiştir.

Çöl (2004) örgütsel bağlılık hakkında gerçekleştirmiş olduğu araştırmasında örgütsel bağlılığın, *“personelin örgütüyle tam anlamda yekvücut olarak örgütün misyon ve vizyonunu benimsemek suretiyle örgütünün nihai kazanımlar sağlaması için sürekli devinimsel olarak çaba sarfetmesi isteği”* olarak tanımlamıştır. Bir örgüt faaliyetlerini

sürdürebilmesi için işgörenlerine mutlaka bağlılık geliştirme yönünde adımlar atmalıdır. Örgütler bağlılık duygusunu artıran personeller sayesinde ancak nihai olarak uzun vadeli planlar yapılabilmektedir (Topaloğlu, Koç ve Yavuz, 2008: 3).

Örgütlerinde çalışan personelleri çalışmış oldukları kuruma olan bağlılık düzeyleri yükseldiği takdirde bu durumla ters orantılı olarak işgücü devir hızının düşmekte olduğu gözlemlenmiştir. İşgörenin bağlılık düzeyi yükseldikçe doğru orantılı olarak ise motivasyon düzeyleri ve sadakat duygusunun da yükselmesi gözlemlenmektedir. Örgütsel bağlılık oranı yüksek derecede olan işgörenlerin işlerinde devam etmek adına niyetli olmaları yapılan iş konusunda performanslarının artışı sağlamaktadır (İbicioğlu, 2000: 14).

Herhangi bir faaliyet dalında bulunan örgütün hayatını sürdürebilmesi adına insan kaynaklarını verimli ve etkili olarak kullanması gerekliliği bulunmaktadır. Balcı (2003), örgütlerin işgörenleri etkin kullanma çabasının içerisinde örgütsel bağlılık olgusunun önemli bir yer edindiğini vurgulamaktadır. Örgütsel bağlılık seviyeleri yoğun düzeyde olan personelleri diğer iş arkadaşlarıyla birlikte uyum içinde çalışarak, iş doyumunu sağlayarak, verimli olmakla beraber, örgütlerine sadık bir pozisyonda durarak sorumluluk almayı yeğlemektedirler. Çalıştığı örgütlerine üst seviyede bağlılık içinde olan personellerin içten gelen bir motivasyona haiz olacağını belirten Balay (2000), bu işgörenlerin içten gelen ödüllerin yönetim aracılığıyla desteklenmiş koşullardan ziyade yapılan eylemin bizzat kendisiyle beraber başarılı sonuçlar doğurduğunu belirtmektedir. Katz ve Kahn (1977), örgütsel bağlılık konusunun, işlem çıktılarında yalnızca nicelik bazında ve nitelik bazında başarılı olmasını sağlamayı aynı zamanda iş gücü devrinin ziyadesiyle azaltılmasının sağlayarak sistemin topyekûn başarısı için işgörenin hüsnüniyetle ve gönüllü olarak eylemler sergilemeye yönelmesini tesis etmekte de olduğunu gözlemlemiştir (Pelit, Boylu ve Güçer, 2007: 88-89).

Örgütsel bağlılık tanımlarının benzer ve ortak yanları analiz edildiğinde örgütsel bağlılığın temel dayanağının çalışanların davranışlarını yönlendiren yapısı olduğu gözlemlenmektedir. Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın çalışanın çalıştığı örgüte bağlayan psikolojik bir hal olduğu görüşünü dile getirmektedir.

21. yüzyıldaki oluşan ekonomik ve teknolojik gelişmelerin kamu örgütlerini etkilemek suretiyle gündeme gelebilecek sorunlar ve çözümleri bağlamında değişim yaşandığı gözlemlenmektedir. Değişen şartlara uyum sağlamak adına kamudaki

çalışanlar da artık yalnızca emek veren bir aracı konumunda görülmemekte, memnuniyet seviyeleri süregelen sıklıkta ölçülmektedir. Örgütsel bağlılık hususu da memnuniyet seviyelerinin ölçülmesi adına önem arz eden bir ölçüt olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ölçütün günümüzde önemsenmesinin temel nedeni kamu çalışanlarının kurumları içinde bulunmayı sürdürmek istemesi ve kurumsal hedefleri benimsemesinin örgütsel bağlılık aracılığıyla sağlandığının öngörülmesindedir (Saydam ve Selvi, 2023: 810).

Tablo 8. Kamu örgütlerinde örgütsel bağlılık konusunda yapılan araştırmalar

Araştırmacılar / Yıl	Yer/ Örneklem	Araştırmanın Amacı	Araştırmanın Sonucu
Beck, K., & Wilson, C. (2000)	Avustralya / Polis memurları	Duygusal örgütsel bağlılığa ayrılan teorik ve ampirik araştırmaların çoğu, bu tür bağlılığın görev süresi ile geliştiği, girişten sonra hızlı bir düşüş gösterdiği ve ardından istikrarlı bir artış gösterdiği varsayımına dayanmaktadır. Bu çalışma, görev süresi ile bağlılıktaki değişiklikleri incelemek için yaşam boyu gelişim literatüründe savunulan çapraz sıralı tasarımı kullandı ve duygusal örgütsel bağlılıkta gelişimsel bir eğilim için kanıt bulmayı amaçlamaktadır.	Yöneticilerin, düşük bağlılık normlarının yeni çalışanları etkileyebileceğinin farkında olmaları ve bağlılık düzeylerini iyileştirmenin yolları konusunda tavsiyeye ihtiyaçları olacağı tespit edilmiştir. Farklı eğilimler bulunursa, bağlılığın gelişimini açıklamak için geliştirilen teorilerde, örgüt kültürünün veya yapısının çeşitli özelliklerinin etkisine daha fazla önem verilmesi gerekecektir.
Dick, G. ve Metcalfe, B. (2001)	İngiltere & Galler / Polis memurları	Sivil çalışanların İngiltere ve Galler'deki polis işgücünün yüzde 30'unu oluşturduğu tahmin ediliyor, ancak çalışma deneyimleri yönetim literatüründe büyük ölçüde göz ardı edildi. Bu makale, 369 sivil destek çalışanın örgütsel bağlılığının öncüllerini ve bunların büyük bir İngiliz polis teşkilatında çalışan 1.242 polis memurununkilerle nasıl karşılaştırıldığını analiz ederek bu boşluğu doldurmaya yardımcı olmayı amaçlamaktadır.	Çalışma, bireylerin yönetildiklerini ve desteklendiklerini nasıl hissettiklerinin örgüt bağlılığı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu ve bunun çok farklı iki çalışan grubu için geçerli olduğunu ortaya koyuyor: polis memurları ve sivil destek personeli. İKY gelişimi için çıkarımlar tartışılmıştır. Makale, bulguların çok çeşitli diğer kamu sektörü kuruluşlarına genellenebileceğini öne sürerek sona ermektedir.
Çöl, G. & Gül, H. (2005)	Kamu Üniversiteleri / Akademisyenler ve idari personeller	Araştırmanın hedefi yaş, eğitim düzeyi, ücret düzeyi gibi şahsi özellikler ile örgütsel bağlılık çeşitleri arasındaki ilişkileri incelemektir.	Sonuçlara göre her şahsi özelliğin örgütsel bağlılık türleri ile farklı düzeyde ilişkilere sahip olduğu tespit edilmiştir.
Kurşunoğlu, A., Tanrıoğlu, E. B., Tanrıoğlu, A. (2010)	İzmir / Öğretmenler	Çalışmanın hedefi, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyini incelemektir.	İlköğretim öğretmenlerinin en yüksek düzeyde geliştirdikleri bağlılık türü bağlılık düzeyi

			duygusal bağlılık olarak tespit edilmiştir.
Biçer, İ. H., Erçek, M., Küskü, F., & Çakmak, A. F. (2011)	Kamu kurumu çalışanları	Çalışmanın hedefi, örgütsel bağlılığın duygusal bileşenlerinden “iş tatmini” gibi faktörün sonucu sayılabilecek “örgütsel performans algısı” ve “işten ayrılma niyeti” gibi diğer faktörlerle etkileşimini bir model üzerinde sınavabilmek adına incelemektir.	İş tatmini yaşayan kamu personeli çalıştığı örgüte duygusal bağlılık geliştirmektedir. İş sadakatinin ayrılma niyetini azalttığı, iş tatmininin örgütsel performans algısını arttırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır.
Akyol, P., Atan, T., Gökmen, B. (2013)	Öğretmenler	Çalışmanın hedefi farklı branştaki öğretmenlerin beden eğitimi ve sınıf öğretmenleri) örgütsel bağlılık seviyelerini gözlemlemektir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılamalarının demografik verilere göre farklılaşıp farklılaşmadığı da araştırmanın kapsamındadır.	Öğretmenlerin örgütsel bağlılık seviyesinin bransa göre farklılık göstermediği ancak demografik verilerden çalışılan lokasyona ve medeni duruma göre değiştiği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir.
Emhan, A., Sedat, K. & Töngür, A. (2013)	Diyarbakır / Diyarbakır Vergi Dairesi Personelleri	Araştırmada Örgütsel bağlılık, örgütsel performans ve tükenmişlik düzeyi kavramlarının arasında ilişki olup olmadığı incelenmiştir.	Örgütsel bağlılık ile örgütsel performans arasında pozitif ilişki tespit edilmiş olup, örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.
Altaş, S. S., & Çekmeceliolu, H. G. (2015).	Sakarya / Okul Öncesi Öğretmenleri	Çalışmanın hedefi örneklemdeki okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkilerini incelemektir.	Örgütsel adaletin iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca dağıtım adaletinin örgütsel bağlılığa etkisi tespit edilmiştir.
Hoş, C. & Oksay, A. (2015)	Hemşireler	Bu çalışmanın temel amacı kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerini tespit etmek ve iki değişkenin ilişkisini incelemektir.	Yapılan araştırmanın neticesinde iç ve dış tatminin örgütsel bağlılıkla pozitif ve anlamlı seviyede ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.
Kılıklı, M., Ergün, M. E. & Doğan, İ. (2016)	Antalya / Devlet Memurları	Çalışmanın hedefi, devlet memurlarının sosyo-demografik özelliklerinin örgütsel bağlılıklarına etkisini incelemektir.	Devlet memurlarının örgütsel bağlılığı birçok değişkene bağlı bulunduğu ortaya koyulmuş olup, kurumlarına olan örgütsel bağlılık düzeylerinin “kararsız “düzeyde olduğu tespit edilmiştir.
Candan, H., Canbolat, M., & Öksüz, Y. (2015)	Karaman / Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi idari personelleri	Bu çalışma işgörenlerin güçlendirme ile ilgili algılamalarının örgütsel bağlılıklarına etkisini incelemeyi amaçlamaktadır.	Sonuçta Yapısal ve Psikolojik olarak güçlendirme değişkenlerinin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Çarıkcı, İ. H., ve Küçükeşmen, E. (2018)	Isparta / Kamu görevlileri	Bu çalışma kamu kurumlarında çalışan personelin demografik özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde farklılaşma yaratıp yaratmadığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır.	Araştırma bulguları sonrasında bekarların evlilere göre bağlılıklarının daha yüksek olduğu, erkeklerin kadınlara göre bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu, işgörenlerin eğitim durumları arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı, yaşları ve hizmet süreleri ilerledikçe de bağlılıklarının arttığı tespit edilmiştir.
Candan, H. (2019)	Karaman / Kamu Çalışanları	Araştırmada devlet memurlarında örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık kavramlarının arasındaki ilişki araştırılmıştır.	Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.
Demir, S., ve Yaşbay, K. H. (2021)	Hakkari / Devlet hastanesi personelleri	Çalışmada hastane personellerinin örgütsel kimlik algılamasının örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi araştırılmıştır.	Hastane personellerinin örgütsel kimlik algısı ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarıyla pozitif yönde ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır.
Kaplan, Ç. (2022)	Tokat / Kamu ve özel sektör çalışanları	Araştırma kamu ve özel sektör personellerinin işte var olamama (presenteeism) ve örgütsel bağlılık algılamalarının düzeyini araştırmayı hedeflemektedir.	İşgörenlerin “işte var olamama” davranışından bulunmasının örgütsel bağlılık algılamalarıyla ilişkisi olduğu ayrıca kişisel etmenlerden (yer değişimi kaygısı, işten kovulma endişesi, kariyer hedefleri vb.) etkilendiği tespit edilmiştir.
Karayılan, E., & Mert, P. (2022).	İstanbul / Öğretmenler	Çalışmanın hedefi öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının performans düzeyleriyle olan ilişkisinin araştırılmasıdır.	Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları performans düzeyini pozitif olarak etkilemekte olup okul türüne göre yapılan karşılaştırma sonucunda örgütsel bağlılığın anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir.

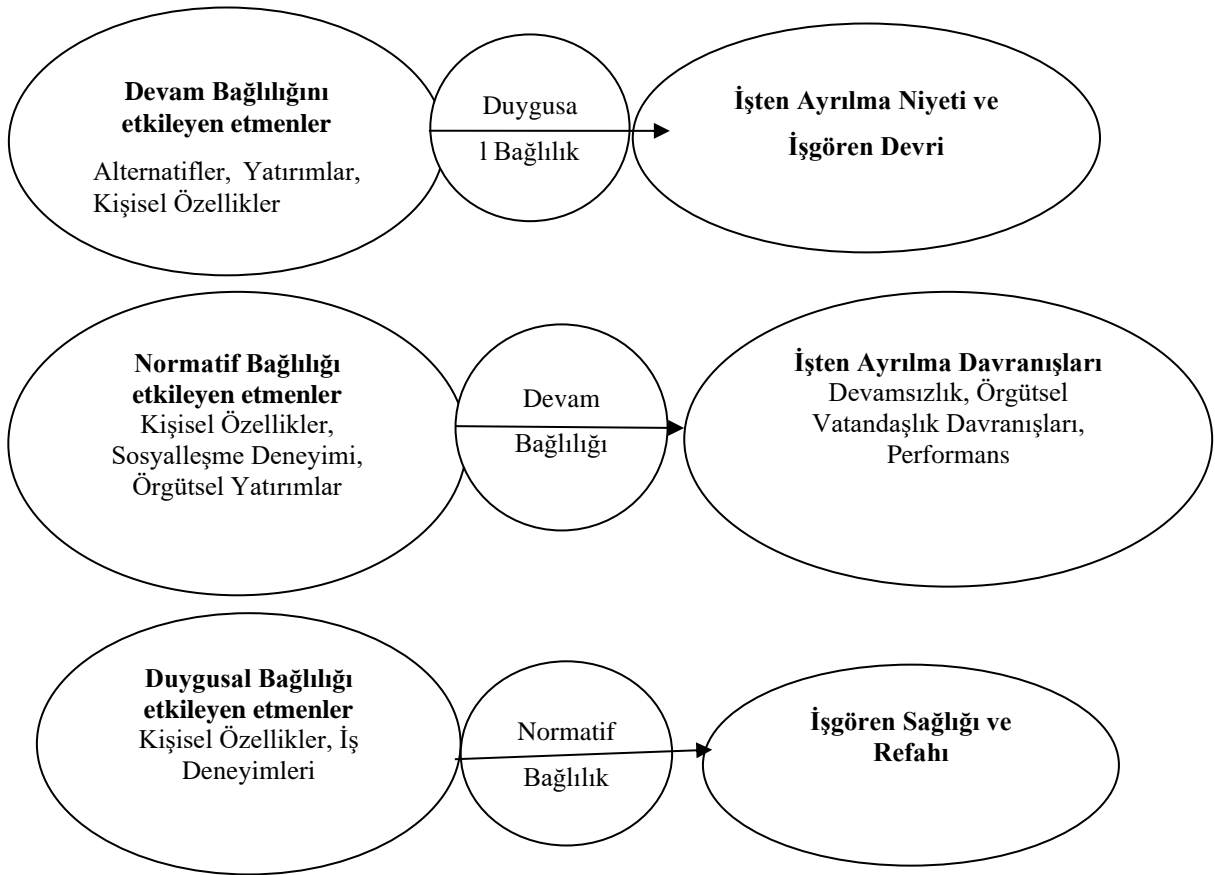
Yukarıdaki Tabloda kamu kurumlarında örgütsel bağlılık ile ilgili araştırma yapan araştırmacıların; araştırmanın yapıldığı yıl, araştırmanın yapıldığı yer, araştırmanın örnekleminin hangi kamu personellerinden oluştuğu, yapılan araştırmanın amaçları ve araştırmanın sonuçları bulunmaktadır. Çalışmalarda kamuda çalışan personellerin tükenmişlik düzeyi, çalışanların demografik özellikleri, “işte var olamama” davranışı(presenteeism), iş tatmini vb. değişkenlerin örgütsel bağlılıklarını etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Kamu personelinin kurumlarına bağlılık eğiliminin tezimizle benzer sonuçlar doğurduğu gözlemlenmektedir.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BOYUTLARI

Üç boyutlu bağlılık modelinin geliştiren Allen ve Meyer (1998) örgütsel bağlılığı üç boyuta ayırarak tasnif etmiştir. Bu üç sınıf duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Allen ve Meyer, 1990 senesinde duygusal bağlılık ve devam bağlılığına ek olarak Weiner ve Vardi (1980) tarafından geliştirilmiş olan “normatif” ya da “ahlaki” boyutu da ekleyerek üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini ortaya çıkarmışlardır (Kafdağlı, 2007: 18).

Meyer ve arkadaşları (1993), işgörenlerin bağlılık ile ilgili tutumlarını değerlendirebilmek amacıyla bu üç bağlılık boyutunun bir bütün halinde ele alınması gerekliliği üzerinde durmuştur. Bunun gerekliliğinin de işgörenin tüm bu boyutları eş zamanlı olarak ayrı derecelerde yaşayıp hissedebilecekleri savından kaynaklandığını ileri sürmektedirler. Bu bağlamda Meyer ve Allen’in geliştirdiği üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin, işgörenlerin çalıştığı örgütlerine duymuş oldukları bağlılığın cinsinin ve derecesinin tanımlanmasında ve işgörene arzu edilen davranış kalıplarının kazandırılması açısından yöneticilere yol gösterici bir kaynak olduğu dile getirilmektedir (Sabuncuoğlu, 2007: 614-615).

Üç Boyutlu Bağlılık Modelinin duygusal bağlılık boyutu, işgörenin arzu ettiği için mi çalıştığı örgütünde kaldığını; devam bağlılığı boyutu işgörenin ihtiyaç duyduğu için mi örgütünde kaldığını; normatif bağlılık boyutu ise işgörenin çalıştığı örgütte mecburen çalışması gerektiğini düşündüğü için mi kaldığını algılamak adına kullanılmaktadır. Allen ve Meyer’in(1998) bağlılık boyutları tanımı diğer tanımların bütün boyutların içerdiği için ilgi çekici bulunmakla birlikte bu nedenle Allen ve Meyer’in geliştirdiği bu model diğer modellere göre geçerli ve güvenilir olduğu gözlemlenmektedir. Allen ve Meyer’in üç boyutlu modeli geliştirmesinde ana mantığın tüm bağlılık boyutlarının işgörenlerin edindiği deneyimlerin sonucunda oluştuğunu ve işle ilgili davranışsal bazda ayrı etkilerinin olması durumudur. Bu modelde geliştirilen üç bağlılık boyutu işgörenin çalıştığı işinden ayrılmayla negatif bir şekilde ilişki içerisinde olup farklı davranış türleriyle (işe devamlılık, performans geliştirme vb.) olan ilişkilerinin farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Bu davranış türleri ile en pozitif ilişkisi olan duygusal bağlılık, ikinci olarak normatif bağlılık ve sonuncu olarak da devam bağlılığının çıkması öngörülmektedir (Aşan ve Özyer, 2008: 133).



Şekil 2: Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli (Meyer ve diğerleri, 1993: 22)

Aşağıda Üç Boyutlu Bağlılık Modelinde bağlılık türlerine değinilmektedir.

2.4.1. Duygusal Bağlılık

Meyer ve Allen'in (1991) üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinin ilk boyutu olan duygusal bağlılığın temel ölçütü çalışanların örgütleri ile özdeşleşerek yüksek derecede katılım sağlamak suretiyle örgütleriyle aralarında duygusal nitelikte bir bağ kurmasıdır (Çekmecelioğlu, 2006: 297). Personelin örgütüne olan duygusal bağlılığı ve örgütle bütünselleşme sağlamasını içeren bu çeşit bağlılıkta işgörenin örgütünde çalışma sebebi, örgüt hedefleriyle özdeşleşmesiyle açıklanmaktadır (Yalçın, 2005: 397).

Çalışılan örgüte karşı duygusal bir bağ oluşması ile birlikte, Çetin (2004) duygusal bağlılığı yüksek seviyede olan çalışanların örgütün değerlerini güçlü şekilde benimseyeceğini ve nihayetinde örgütün organik bir parçası olarak kalmaya devam edeceğini vurgulamaktadır. Duygusal bağlılık türündeki bir bağlılık geliştirmiş olan çalışanlar kendi istediklerinde dolayı örgütünde çalışmaktadır. Bunun yanısıra kendilerini örgütlerine adanmak suretiyle üst düzey sadakat duygusuyla sorumluluk almak için hazır

bir vaziyettedirler. McKay vd. (2013) çalışanların çalıştıkları örgüte duygusal bağ beslemeleri durumunda örgütteki amaç ve değerleri içselleştirmek suretiyle rollerini özümseyip örgüte yararlı davranışlar sergileme eğilimine girdiklerini gözlemlemişlerdir. Örgüt içinde değerli bazı kazanımların kaldırılmasını içeren olumsuz manada değişimler gerçekleşmeye başladıysa dahi örgütlerine duygusal bağlılık geliştirmiş çalışanlar standardize olmuş olumlu iş davranışlarına devam etmek suretiyle olumsuz tepkileri daha az seviyede dile getirmekte oldukları gözlemlenmektedir.

Allen ve Meyer (1993) duygusal bağlılık faktörlerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- Çalışma Zorluğu: Personelin örgütte gerçekleştirdiği işin zorlu bir mücadeleyle harmanlanmış heyecan dolu bir iş olması.
- Rollerin Netliği: Çalışılan örgütün personelden ne beklentisi olduğunu net şekilde ifade etmesi.
- Amaçların Netliği: Personelin örgüt içerisinde gerçekleştirdikleri işleri yapma nedeninin açık ve net şekilde bildirilmesi.
- Amaçların Zorluğu: Personelin gerçekleştirdiği işlemlerin aranılan ve talep edilen düzeyde olmaması.
- Yönetimin Yeni Fikirlerle Açıklığı: Örgüt yönetimdeki amirlerin diğer personellerden gelebilecek önerilere açık olması.
- Arkadaşlık Bağları: Çalışılan örgütteki işgörenler arasında samimiyete dayalı yakın ilişkilerin bulunması.
- Örgüte Güven: Personel tarafından örgütün vaatlerini yerine getirebileceğine dair güvenin olması.
- Eşitlik Kavramı: İşgörenlerin eşit hakediş alması konusunda fikir birliği olması.
- Kişisel önemlilik: Personelin gerçekleştirdiği işin çalıştığı örgütün misyonlarına yüksek derecede katkı sağladığını hissetmesini teşvik etmek.
- Geri bildirim: Çalışılan işle ilgili performans hususunda personele düzenli bilgi akışını sağlamak.
- Katılım: Personelin performansı konusunda iş yoğunluğuna istinaden standart hale gelen kararlara ilişkin katılım göstermesini temin etmek.

Duygusal bağlılık konusunda yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ve fiili olarak işten ayrılmayla negatif yönde ilişkili olduğunu ve bu ilişkinin en yüksek ve etkili derecede örgütsel bağlılık bağlılığının duygusal bağlılık boyutu ile gerçekleştiğini tespit etmişlerdir. Duygusal bağlılığın çalışanlar üzerindeki etkisi işten ayrılmanın olumsuz maliyetlerinden kaçınmayla ilgili devam bağlılığından veya ahlaki sebeplerle işte kalma zorunluluğunu içeren normatif bağlılıktan daha güçlü derecede içgüdüsel olarak işe devam arzusunu içselleştirdiği söylenebilmektedir (Vandenberghe ve Bentein, 2009: 331).

Duygusal bağlılığın bir örgüt için en çok istenilen bağlılık türü olduğu bilinmekle beraber yöneticiler bu bağlılık türünün geliştirilmesine katkı sağlayacak olan bazı yönetimsel davranış Şekilleri geliştirmeleri mümkündür. Özkalp ve Kırel (2013) yöneticilerin çalışanların duygusal bağlılık seviyelerini artırmak için alacağı önlemleri şu Şekilde sıralamaktadır:

- İş zenginleştirmek: Bir örgüt içerisinde çalışanların gerçekleştirmiş olduğları işin çekici olması, iş konusunda kararlara katılımının sağlanarak rekabetçi bir yapıya büründürülmesi duygusal bağlılık gelişimini sağlamaktadır. İş zenginleştirme yapılan işe değer katmak amacını taşımaktadır. Çalışanların işlerini yaparken özgür hissetmeleri işlerini sahiplenmelerini dolayısıyla örgütlerine duygusal bağlılık geliştirmelerini sağlamaktadır.

- Örgüt ile çalışan hedeflerini örtüştürmek: Örgüt çıkarına gerçekleştirilen bir işlemin çalışanın da çıkarına olacağı duygusunun oluşturmasını yaratmak duygusal bağlılığı oluşturmaktadır. Örgütün gelişimiyle eğer çalışan kendisinin de gelişeceğini düşünüyorsa duygusal bağlılık gelişmiş demektir.

- Örgütün değerlerine uygun çalışan temini: Örgütün değerlerini benimseyebilecek düzeyde ve seviyede çalışan istihdam edilmesi durumudur. Bu durum Kamu örgütleri için kurumda yapılan işin niteliğine uygun eğitim almış personelin istihdam edilmesi Şeklinde öngörülmektedir. (*Tapu ve kadastro meslek yüksekokulu mezunlarının tapu personel alımlarında öncelikli olması örnek olarak gösterilebilir.*)

İşgörenlerin üstte sayılan duygusal bağlılık faktörlerinin örgütlerinde bulunduğunu hissetmeleri halinde duygusal bağlılıkları gelişecektir. İş görenin çalıştığı örgüte karşı duygusal bağlılık geliştirmesi yöneticiler tarafından arzu edilen bir

durumdur; zira kendini örgüte adanmış işgören örgütün başarısı için elinden gelen azami gayreti sarf etmesi beklenmektedir.

2.4.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı işgörenin çalışmış olduğu örgütle bağını koparması halinde vuku bulacak negatif yönde maliyetler ile alternatif çalışma olanaklarının az olmasından dolayı örgütte kalma durumunu devam ettirmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Devam bağlılığı yüksek düzeyde bulunan işgörenler maddi kayıpların kendilerine getireceği zarardan kaçınmak amacıyla örgütlerinde çalışmaya devam etmeyi zorunlu olarak görmektedirler. İş konusunda ikame ve alternatiflerin az olması sebebiyle durum bunu gerektirdiği için örgütlerinde kalma tercihini sürdürmektedirler fakat bu tür bir bağlılık türünde örgüt içerisinde asgari performans sergileme eğilimindedirler ki bu durum örgütler bazında bakıldığında hiç arzu edilmeyen bir bağlılık türü olarak ön plana çıkmaktadır. Herhangi bir işgören örgütte uzun süreler çalışmışsa, statüsü ve ünvanı yükselmişse buna paralel olarak maaşı arttıysa, harcamış olduğu emekler had safhadaysa çalıştığı örgütten ayrılması halinde ayrılma hususunun birlikte getireceği zararlar yüksek derecede olmaktadır ki bu durumu işgörenin örgüte bağlılığını artırmaktadır. Bunun yanı sıra uzun yıllar örgütünde çalışmış bir personel kendisi için uygun olan işleri çalışmış olduğu örgüt dışında bulamayacağına dair bir inanç geliştirdiyse örgütlerine olan bağlılıklarının da eş zamanlı olarak bu bağlamda yüksek derecede olması beklenmektedir. Örgütlerine yaptığı yatırımlar ve ikame işlerin az olması devam bağlılığının ana belirleyicileri olarak gösterilmektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93 içinde Allen ve Meyer, 1990; Meyer vd., 1993; Meyer ve Allen, 1997; Wasti, 2000).

Allen ve Meyer (1993) yaptıkları araştırmada, devam bağlılığının faktörlerini şunlar olarak sıralamaktadır:

- Yetenek ve beceriler: İşgörenin hali hazırda çalıştığı örgütte haiz olduğu yetenek ve edindiği becerileri farklı bir iş dalı veya örgütte kullanıp kullanamayacağına belirsizliği.
- Eğitim: İşgörenin edindiği eğitimin çalıştığı örgüt dışındaki örgütlerde yeterli olup olmadığı konusu.
- İkamet değişimi: İşgörenin örgütünden çıkması halinde farklı bir ikamete hareketinin oluşması düşüncesi.

- Yatırım: İşgörenin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda emekli olma, maaş primi vb. haklarını kaybedebilecek olması.
- Çevre: İşgörenin hayatını sürdürdüğü yerleşkede kaç zamandan beridir bulunduğu ve bu süreçte edindiği sosyal çevrenin değişecek olması.
- İkame iş: İşgörenin çalıştığı örgütü bırakması halinde çalıştığı işin alternatifini farklı bir mecrada bulmasının zorluğu düşüncesi.

Devam bağlılığının yüksek derecede olduğu işgörenler örgütlerinde kalmayı devam ettirmelerinde iç benliklerinde oluşan materyalist etmenlerden dolayı buna gereksinim duydukları inancıyla hareket etmektedirler. Devam bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılma konusunda kendisine negatif yönde maliyetlerin gerçekleşmesi neticesinde oluşan faaliyetler sonucunda gerçekleşebilmektedir. Allen ve Meyer (1991) söz konusu faaliyetleri, yatırımlar ve alternatifler olmak üzere iki farklı değişkene haiz olarak ele almışlardır. Devam bağlılığı konusunda açığa çıkan fikirlerin duygusal bağlılık oluşumuyla ilişkin olanlardan ziyadesiyle farklı olduğu görülmektedir. İşgörenin çalıştığı örgütle ilgili beceriler geliştirmesi adına zaman harcamak bu konuda yapılan yatırım için örnek olarak gösterilebilir. İşgörenin örgütünden ayrılması durumu da çalışanın harcamış olduğu zaman, para ve emekten vazgeçmesi manasına gelebilmektedir. Birçok ikame işin bulunduğu düşüncesine sahip işgörenlerin, düşük düzeyde alternatif iş olduğunu düşünmekte olan işgörelere göre zayıf derecede devam bağlılıklarına sahip oldukları gözlemlenmektedir. Devam bağlılığının kapsamında çalışanlar örgütlerinden ayrılmaları dâhilinde oluşabilecek maliyetleri hesaplamak suretiyle farkındalık hissetmektedirler. Bu farkındalık tamamen “ihtiyaca binaen” oluşan farkındalık şeklinde ön plana çıkmaktadır.

Devam bağlılığı işgörenin örgütüne karşı psikolojik olarak düşük düzeyde aidiyet hissettiğini ifade etmekte olup bu bağlılık seviyesindeki işgörenlerin örgütler için arzu edilmeyecek tarzda işgören çeşidi olarak nitelendirilmektedirler. Devam bağlılığı şeklinde bir bağlılık geliştiren personellerin fırsatını buldukları takdirde kendi örgütünden başka bir örgüte geçme arzusu içinde oldukları gözlemlenmektedir (Koç, 2009: 206).

2.4.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık çalışanların örgütlerinde kalma konusunda ahlaki olarak yükümlülük güdüsüyle zorunluluk hissetmelerinden dolayı geliştirmiş olduğu bir bağlılık türü olarak nitelendirilmektedir. Uyguç ve Çımrın (2004) normatif bağlılık derecesi yüksek olan çalışanların örgütlerinde çalışmaya devam etmelerinin ve bunun yanı sıra

örgüte bağlılık geliştirmelerinin doğru ve ahlaki bir davranış olduğunu hissederek hareket etmekte olduklarından kaynaklandığını dile getirmektedirler.

Normatif bağlılık, işgörenin kendisini çalıştığı örgüte adanmasını ve örgütüne karşı sadakat kültürü oluşmasını sağlayan bir sosyalleşme ağı içerisinde bulunması sebebiyle çalışılan kuruma aidiyet ve sadık olma konusunda eğilim sahibi olmayı vurgulamaktadır. Wiener (1982) bunun yanı sıra normatif bağlılığı örgütsel vizyon, misyon, politikalar gibi işgören açısından içselleştirilmesini de kapsayan inançların tezahürü olarak nitelemektedir. Bu tarzda bir ahenk içinde bulunan işgören ile örgütün ilişkisi örgüt kimliğinin oluşmasında başrol oynamaktadır.

Normatif bağlılık, çalışanların örgütlerinde çalışmayı sürdürmeleriyle ilgili “yükümlü” hissetme durumlarını nitelemektedir. Demir ve Öztürk’e (2011) göre, çalışanlar yüksek seviyede bir normatif bağlılık güdüsüyle örgütlerinde kalma gereksinimi içerisindeyler. Bu bağlılık türünde ana etmenlerden birisi minnet duygusunun tezahür etmesidir. Aynı zamanda örgütün kendisi olmazsa zor duruma düşeceği inancı hâkim olmakla birlikte örgütte devamının en doğrusu olduğunu düşünmektedir. Normatif bağlılıkta çalışan örgütüne karşı kendisine yaptığı yatırımlardan dolayı borçlu hissederek örgütünden ayrılma konusunu son seçeneğe koymaktadır.

Normatif bağlılık seviyeleri yüksek dereceden olan personeller, örgütlerinin kendilerine sundukları fırsatlar ve avantajları görerek bu iyiliklerden hareketle sadakat duygusuyla hareket etmektedirler. Normatif bağlılık işgörenlerin yaptıkları işleri konusunda sorumlu olmalarını tanımlama derecelerini de nitelendirmektedir. Normatif bağlılığın en önemli vurgusu işgörenin örgüte karşı sorumluluğu olduğuna inanması ve bu nedenle örgütte çalışmaya devam etmesidir. İlsev (1997) bahsi geçen örgütte kalma isteğini bir zorunluluk olarak gözlemlemekle birlikte bu zorunluluğu devam bağlılığında bulunan kişisel çıkarlarla ilgisinin olmadığını ileri sürmektedir. İşgören örgütüne duyduğu sadakatin önemine işaret etmekte ve ahlaki bir sorumlu olma içgüdüleriyle hareket ederek örgütüne bağlı kalmaktadır.

Normatif bağlılığın işgörenin örgütte kalma davranışı hususunda varsayılan iki ilksel değişken olan “örgüt tarafından sağlanmış algılanan kazanç” ve “sadakate yönelik oluşan sosyalleşme” arasındaki bağlantılar ile oluştuğu gözlemlenmektedir (Allen, 2003: 513). Allen ve Meyer’in ortaya çıkardığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın birleşmiş olduğu ortak nokta, işgörenle çalıştığı örgütün arasında örgütten

çıkma olasılıklarını azaltan bir bağ bulunmasıdır. Fakat bu bağlar değişkenlik arz etmektedir. Duygusal bağlılıkta örgütte kalma içgüdüğü gönülden bir arzuya, devam bağlılığında örgütte kalma içgüdüğü ihtiyaca, normatif bağlılıkta ise örgütte kalmak içgüdüğü ahlaki bir yükümlülüğe dayanmakta olduğu görülmektedir (Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

Toplulukçu kültürlerde normatif bağlılığın diğer bir sebebinin işe bağlanma olduğu belirtilmektedir. İşe bağlanma işgörenlerin çalışmaya karşı oluşturdukları katmadegerlerle toplumsal bir kültürün oluşmasının tezahürüdür. Toplulukçu kültürel yapıya sahip olan Türkiye benzeri ülkelerde çalışkan olma, işi benimseme ve sevmeye, kuruma bağlı bulunma, özverili bir şekilde çalışma durumları takdir görmektedir. Bu durum işgörenlerde davranışsal bağlamda normlar ve çalışılan örgüte karşı sorumluluklar geliştirmelerine sebebiyet vermektedir (Uyguç ve Çımrın, 2004: 93).

Çalışanların örgütlerinde kalma isteğini normatif bağlılık yoluyla gelişmesinde sosyalleşme sürecinin önemine değinen Özutku (2008) bu süreçte göz önünde bulundurulması gereken en önemli olgunun çalışanların örgütlerinde işe başlamadan önceki bireysel yaşantısı ve çalışmaya başladıktan sonraki oluşan çalışma hayatının durumu olduğunu ileri sürmektedir. Bu süreç içerisinde yapılması muhtemel her türlü faaliyet sosyalizasyon bağlamında ele alındığında çalışanların normatif bağlılıkla ilgili aidiyet oluşturmalarına katkı sunduğu gözlemlenmektedir.

Örgütsel bağlılığın boyutları olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ortak noktası çalışanın örgütte devam etmesi ya da örgütle ilişkisini sonlandırması konusunda karar vermesini sağlayan psikolojik etmendir. Çalışanlar örgütsel bağlılığın bu üç boyutundan herhangi bir kategorisine dâhil olmayıp hepsinden değişik oranlarda özelliklere sahip olabilir. Ancak bu boyutlar hususundaki ana ayırım olarak; duygusal bağlılık seviyesi yüksek derecede bulunan çalışanlar örgütlerinde “*istek*” duydukları için, devam bağlılığı seviyesi yüksek derecede olan çalışanların “*ihtiyaç*” hissettikleri için, normatif bağlılık seviyesi yüksek derecede olan çalışanlar ise “*zorunluluk*” güdüsüne haiz oldukları için örgütlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Bu üç boyut meydana gelme konuları açısından farklılıklar içermektedirler (Yalçın, 2005: 398).

2.5. ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN SOKAK DÜZEYİ BÜROKRASİSİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında güçlü düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu'na (2009) göre, işgörenlerin çalışılan kuruma karşı hissedilen adalet duygusu derecesinin yüksek olması onların örgütsel bağlılıklarının pozitif düzeyde etkilemek suretiyle işgörenlerin örgüt tarafından kendisine biçilen rolleri layıkıyla yerine getirmelerini sağlamaktadır. Rollerini iyi oynayan bu bağlamda verilen işi hüsnüniyetle yapan ve uyumlu olan çalışanların performanslarının da doğru orantılı olarak yükseldiği gözlemlenmektedir. Örgütsel bağlılık derecesi yüksek çalışanların da sunduğu hizmetlerin kalitesel bazda sürekliliği temin edilmesinin mümkün olacağı görüşü ön plana çıkmaktadır.

Tan'a (2006) göre, bir örgütteki işgörenlerin örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları bağlılıklar, örgütün hedefleri, işgörenlerin güdülenmesi ve iş verimliliği konuları üzerinde maksimum etkiye sahiptir. Bu bağlamdan bakıldığında örgütsel adalet konusundaki algılamalar ile örgütsel bağlılık arasında çok yakın ilişki bulunması nedeniyle aralarında çok güçlü ve pozitif bir korelasyon olduğu dile getirilebilmektedir.

Gündoğan'a (2009) işgörenlerin çalıştıkları kurumlarda yapılan uygulamaların adilane olup olmadığına ilişkin algıların, ilkin üst yönetime karşı hissedilen güven duygusunu sonra da çalışılan örgüte karşı geliştirilen bağlılık duygusunu etkileme durumuna haiz olduğunu belirtmektedir. Üst yönetimin uyguladığı politikaların adaletli bulunduğu dair hissedilen inançla beraber yönetimin işgörelere değer göstermesinin neticesinde çalışanların kendilerine saygı duyulduğunu düşünmeleri, örgütün amaçları ve değerleri düzeyinde şevkle ve daha içten bir inançla çabalamalarını beraberinde getirecektir. Bu konunun tezatı bir durum yönetimden olumsuz bir muamele gören işgörenin örgütsel bağlılığının azalacağı konusu olarak ön plana çıkmaktadır. Herhangi bir kamu kurumunda, kurumun çalışanlarını kurum amaçları doğrultusunda motive edebilmesi, hızlı, kaliteli, sorunsuz hizmet vermek suretiyle iş verimliliğinin artırılabilmesi adına kuruma olan bağlılık oluşturulabilmesi için kurumsal adalet olgusunun öne çıkarılması oldukça önemli görülmektedir. Kurumun amaçlarını kendi amaçları olarak gören bir memurun verimi ve katkısı yadsınamaz. Kurumlar hedeflerine ulaşabilmek ve farklı bir değer yaratabilmek için nitelikli, yetenekli ve kendilerine bağlılık derecesini arttırmak isteyen personellere ihtiyaç duyarlar.

Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü'nün “*Taşınmazlara yönelik politikalar belirleyen ve yöneten lider kurum olmak*” şeklinde ifade edilen vizyonunu gerçekleştirme için ise özellikle kurumsal bağlılığı içselleştirilmiş çalışanların sayısının artırılması gerekmektedir. Bu hedefi gerçekleştirebilme yolunda temel taş olacak etmenin kurumsal bağlamda adaletin tüm yönleriyle eksiksiz olarak sağlanması yolu olduğu düşünülmektedir. Bu vesileyle tapu müdürlüklerine çalışan memurlarının kurumlarından gördüğü adalet algılamalarının ne düzeyde olduğu ve buna karşılık tapu memurların kurumlarına karşı bağlılık geliştirip geliştirmedikleri konusunun araştırılmaya değer bir olgu olduğu düşünülmektedir.

Tablo 9. Kamu Örgütlerinde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Konusunda Yapılan Araştırmalar

Araştırmacılar/ Yıl	Yer/ Örneklem	Araştırmanın Amacı	Araştırmanın Sonucu
Taşkaya, S., & Şahin, B. (2011)	Adana / Kamu Hastanesi Çalışanları	Araştırmanın amacı hastane personellerinin şahsi özellikleri ile örgütsel adalet algılamalarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine etkisini incelemektir.	Hastane personellerinin bağlılık düzeylerinin şahsi özelliklerine göre, mesleki gruplandırma ile çalışma sürelerine göre değiştiği gözlemlenmiş olup örgütsel adalet algılarının örgüte bağlılıklarını yüksek düzeyde etkilemekte olduğu tespit edilmiştir.
Meydan, C. H., Basım, H. N., & Çetin, F. (2011)	Ankara / Bakanlıkların yönetici pozisyonundaki personelleri	Bu çalışma, örgütsel adalet algılamalarının ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerinde etkisini araştırmaktadır.	Sonuçta üst yönetimin adaletli davranışların işgörenlerin örgütsel bağlılıklarında artış, tükenmişlik üzerinde azalma görülmüştür.
Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., & Akbolat, M. (2012)	Sakarya / Sağlık çalışanları	Bu araştırmanın amacı, örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi sağlık sektöründe incelemektir.	Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel adaletin boyutları örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif bağlılık boyutlarını etkilemektedir.
Selvitopu, A., Şahin, H. (2013)	Afyonkarahisar / Öğretmenler	Öğretmenlerinin örgütsel adalet algılamalarının örgütsel bağlılık düzeylerini etkileyip etkilemediği ve sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık olup olmadığının incelenmesi amaçlanmıştır.	Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları örgütsel bağlılık düzeylerini etkilemekte de olup, demografik olarak cinsiyet ve mezun oldukları okul türlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Candan, H. (2014).	Adana, Hatay, Mersin, Osmaniye / Tapu, Kadastro ve Bölge Müdürlüğü personelleri	Araştırmanın hedefi işgörenlerin örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkileri incelemektir.	Dağıtım adaletinin algısının örgütsel bağlılığın üç alt boyutunu birlikte pozitif yönde etkilediği, etkileşimsel adalet algılamasının duygusal bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkisi bulunduğu gözlemlenmiştir.
Bal, V. (2014).	Manisa / Öğretmenler	Bu çalışmada Öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki incelenmektedir.	Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adalet algılaması ile örgütsel bağlılığın duygusal ve normatif boyutları arasında pozitif ve anlamlı bulunmuştur.
Ay, G., ve Koç, H. (2014).	Öğretmenler	Araştırmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel bağlılık seviyeleri arasındaki ilişkini incelenmiştir.	Öğretmenlerin örgütsel adalet algı boyutlarıyla ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı olarak ilişkinin bulunduğu ve en güçlü ilişkinin etkileşimsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında olduğu görülmüştür.
Şahin, R., & Kavas, E. (2016)	Afyonkarahisar / Öğretmenler	Çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır.	Öğretmenlerin yüksek oranda örgütsel adalet algılamasına ve yüksek oranda örgütsel bağlılığa haiz olduğu gözlemlenmiştir.
Balık, E., & Şengül, Ü. (2016)	Çanakkale / Kamu görevlileri	Araştırmanın hedefi devlet memurlarının örgütsel adalet algılamalarının örgütsel bağlılık tükenmişlik düzeyini etkileme oranını incelemektir.	Örgütsel adaletin tüm boyutlarının örgütsel bağlılık ile iş tükenmişliği üzerinde anlamlı ve pozitif derecede etkilemekte sonucuna ulaşılmıştır.
Aksoy, C. (2017)	Havacılık Sektörü Çalışanları	Bu çalışma, işgörenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemektir.	Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif ilişki olduğu bulunmuştur.
Sökmen, A., Kenek, G., & Ekmekçioğlu, E. B. (2017)	Ankara / Kamu Kurumu çalışanları	Bu çalışmanın amacı, etkileşimsel adalet ve duygusal bağlılık arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin rolünü incelemektir.	Sonuçlar, etkileşim adaleti, duygusal bağlılık ve algılanan örgütsel destek arasında ilişkilerin bulunduğunu ortaya koymaktadır.
Önder, E. (2017)	Burdur / Öğretmenler	Çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyeleri, örgütsel adalet ve bağlılığın örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelenmiştir	Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algılarının düşük seviyede olduğu ve okul tipine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır.
Ö. Keskin and Ş. Esen (2017)	Düzce / Banka Personelleri	Araştırmada banka personelinin örgütsel adalet algılamalarının örgütsel bağlılıklarına etkisi araştırılmaktadır.	Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Banka personelinin örgütsel adalet algılarının duygusal bağlılık ve normatif bağlılıklarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Bağcı, Z. & Demir, G. (2018)	Kamu Görevlileri	Çalışmanın hedefi amacı, devlet memurlarının örgütsel adalet algılamalarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisini gözlemlemektir.	Sonuçta dağıtım adaleti ve etkileşimsel adaletin duygusal ve normatif bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.
Çöl, G., & Avunduk, Z. B. (2019)	İstanbul / Hastane geçici kadrolu personelleri	Bu çalışma, hastane çalışanları arasında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisini tüm alt boyutlarıyla incelemeyi hedeflemektedir.	Dağıtım adaleti ile normatif bağlılık, işlemsel adaleti ile devam bağlılığı, etkileşimsel adalet ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.
Avcı, S. ve Karataş, A. (2019)	Erzurum / Atatürk Üniversitesi öğretim elemanları	Kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet faktörlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine kamu hizmetleri motivasyonu aracılığının etkisi gözlemlenmiştir.	Kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet algılarının duygusal ve normatif bağlılığa etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kamu hizmetleri motivasyonunun aracı etkisi olduğu bulunmuştur.
Tokmak, M. (2019)	Bursa & Afyonkarahisar	Kurum personellerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılık düzeyleriyle ilişkisi tespit edilmeye çalışılmış bunun yanı sıra işgörenleri bulunduğu şehire göre örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişiklikleri incelenmiştir.	Örgütsel adalet algısı ile örgütsel bağlılık düzeyi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bursa şehrindeki devlet memurlarının örgütsel adalet algıları ve örgütsel bağlılık düzeylerinin Afyonkarahisar şehrindeki devlet memurlarına göre düşük olduğu saptanmıştır.
Tunalı, D. & Peker, A. (2020)	Sivas / Banka Personelleri	Araştırmada örgütsel adalet, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramlarının birbirleriyle olan ilişkileri araştırılmıştır.	Örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında pozitif ilişki olduğu ve örgütsel güven ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
Battal, F. (2020)	Üniversite personeli	Araştırmanın hedefi örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme algılamaları aralarındaki ilişkiyi araştırmaktır.	Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşmenin pozitif ve anlamlı ilişki içinde olduğu bulunmuştur.
Ünver, H., Derya, Y. A., & UÇAR, T. (2020)	Malatya / Ebeler	Çalışmada ebelerin yitkileri işe bağlı olarak gerginlik ile tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet düzeyleri ilişkileri araştırılmıştır.	Ebelerde bulunan işe bağlı gerginliğin ve duygusal tükenmişliğin, örgütsel adalet düzeyini azalttığı gözlemlenmiştir.
Öztürk, C., ve Çınarbay, Ö. (2020)	Van / Sağlık Çalışanları	Çalışmanın hedefi örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemektir.	Örgütlerde bağlılığı arttırabilmek için örgüt içerisinde adaletin ve adaletin tesis edilmesi konusunda inanç olmalı tespitinde bulunulmuştur.

Şahin, S. & Ayyıldız, N. (2021).	Sağlık Sektörü Çalışanları	Bu çalışmada işgörenleri örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki gün yüüne çıkarılmaya çalışılmıştır.	Neticede örgütsel adalet ve tüm alt boyutlarının örgütsel bağlılık ve tüm alt boyutları arasında pozitif ilişkilere ulaşılmıştır.
Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021)		Bu çalışmanın amacı, örgütsel adaletin kamu örgütlerinin örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini belirlemektir. Bunun için, çalışmada önce örgütsel adalet dağıtım adaleti ve prosedür adaleti olarak ayrılmış ve her bir adalet türünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini analiz etmiştir. İkinci olarak, kamu kuruluşlarının özelliklerini yansıtan örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki hususunda kamu hizmeti değerinin aracılık etkisini analiz edilmiştir.	Analizin sonuçları şunları göstermiştir: Birincisi, hem dağıtımsal adalet hem de prosedürel adalet, örgütsel bağlılığın artmasına neden olmuştur. İkincisi, prosedürel adalet, kamu hizmeti değerinde bir artışla sonuçlanmıştır. Ancak dağıtım adaleti, kamu hizmeti değerinde bir azalmaya neden olmuştur. Üçüncüsü, örgütsel adalet ve bağlılıkla ilgili olarak, kamu hizmeti değerinin aracı etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.
Hızarcıoğlu, G., & Güney, S. (2022).	İstanbul / Öğretmenler	Çalışmada öğretmenlerin örgütsel kimlik ve bağlılık ilişkisinde örgütsel adaletin düzenleyici rolü var mıdır tespit edilmeye çalışılmıştır.	Örgütsel kimlik algısı ile devam bağlılığı ve normatif bağlılığı ilişkisinde etkileşimsel adaletin, örgütsel kimlik algısı ile normatif bağlılığı ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.
Demir, N. & İnandı, Y. (2022)	Mersin / Öğretmenler	Çalışmanın hedefi okul müdürlerinin örgütsel adalet ile ilgili davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel güven düzeylerini etkileyip etkilemediğini saptamaktır.	Çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde okul müdürlerinin örgütsel adalet ile ilgili davranışlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel güvenin tüm alt boyutları ile pozitif yönde ilişkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

Yukarıdaki Tabloda kamu kurumlarında görev yapan sokak düzeyi bürokratlarının örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık ilişkisine ilişkin araştırma yapan araştırmacıların; araştırmanın yapıldığı yıl, araştırmanın yapıldığı yer, araştırmanın örnekleminin hangi kamu görevlilerinden meydana geldiği, yapılan araştırmanın amaçları ve araştırmanın sonuçları bulunmaktadır. Örgütsel adaletin tüm alt boyutlarla birlikte örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla ilişkileri de araştıran bu çalışmaların tümünde Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında yüksek derecede ilişki olduğu görülmüş bunun yanı sıra kamu kurumlarında çalışan personellerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıklarını etkiledikleri sonucuna varılmıştır. Kamu kurumlarında çalışan personellerin örgütsel adalet algılarının kurumlarına bağlılık geliştirme noktasında ne kadar etkili konumda olduklarını tespit eden bu çalışmaların sonuçlarıyla tez konumuzun benzerlik taşıdığı gözlemlenmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SOKAK DÜZEYİ BÜROKRALARI OLARAK TAPU MEMURLARININ

ÖRGÜTSEL ADALET ALGILAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARI

ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İZMİR İLİ ALAN ARAŞTIRMASI

Türkiye’de sokak düzeyi bürokratları kavramına yalın bir örnek teşkil eden tapu memurları hakkında örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisini araştırmak adına önemli birer alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma için araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmanın yöntemi ve tekniği konuları ele alınmıştır. Sonrasında araştırma neticesinde elde edilen bulgular yorumlanarak literatüre özgün bir alan araştırması kazandırılmaya çalışılmıştır.

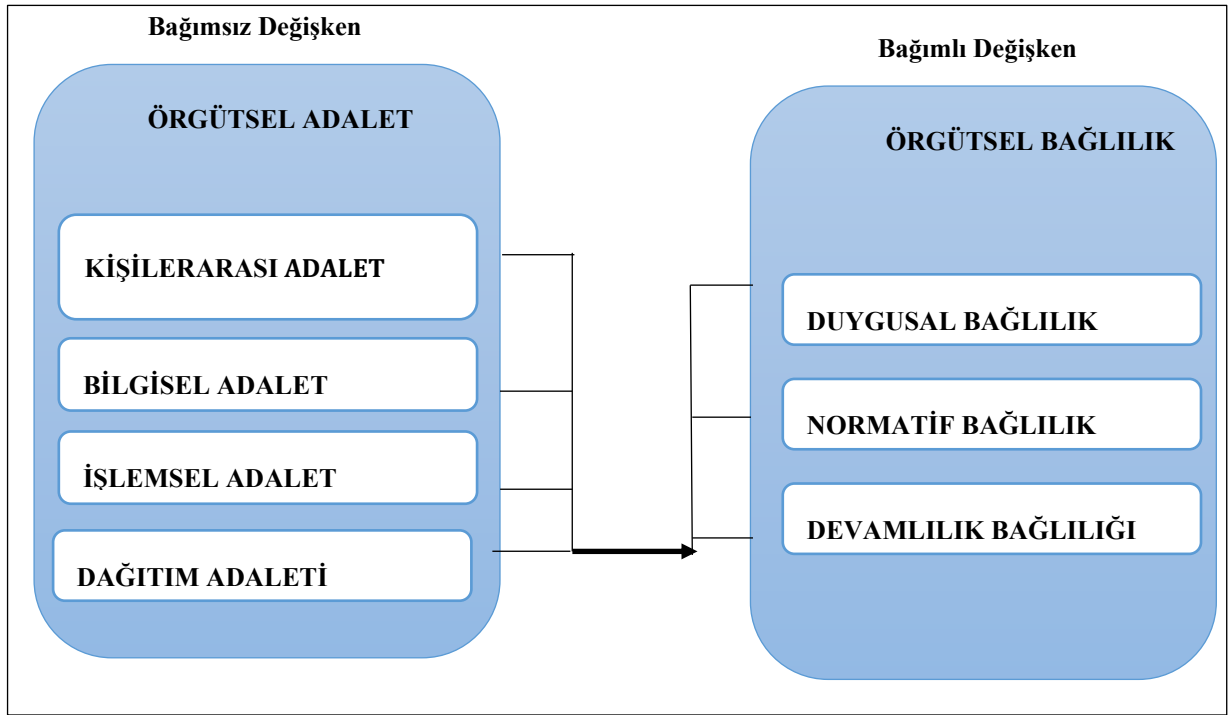
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı, İzmir’in en yoğun işlem oranına sahip merkez ilçelerinde çalışan tapu memurları olan sokak düzeyi bürokratlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına etkilerini açığa çıkarmaktır. Kurumun personeline ne ölçüde adil davrandığını ve buna karşılık personelin kuruma ne ölçüde bağlılık geliştirdiği tüm alt boyutlarla birlikte incelenmiştir.

Tapu müdürlüklerinde aşırı iş yoğunluğunun yanı sıra diğer kurumlardan farklı olarak Medeni Kanun’un 1007. Maddesi nedeniyle iş sorumluluğu bulunmaktadır. Personelin örgütsel adalet algısının negatif olmasına ve neticesinde kurumlarına olan örgütsel bağlılığın da düşük derecede olacağı öngörülmektedir. Bu konunun analiz yöntemleriyle araştırılarak elde edilen bulguların yorumlanması neticesinde yapılan araştırmanın literatüre özgün bir katkı sağlaması beklenmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Yapılan literatür taraması ve araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen Araştırma Modeli, Şekil 3’de sunulmaktadır. Modele göre, “bağımsız değişken” olan Örgütsel Adalet, “bağımlı değişken” olan Örgütsel Bağlılığı etkilemektedir. Bu temel argüman, araştırmanın H1 hipotezini oluşturmaktadır. Örgütsel Adaletin alt boyutlarının her birinin, Örgütsel Bağlılık alt boyutları üzerindeki etkilerine ilişkin hipotezler ise araştırmanın H2, H3 ve H4 hipotezleri altında detaylandırılmıştır. Bu hipotezler, Tablo 10’da gösterilmektedir.



Şekil 3: Araştırma Modeli

Tablo 10. Araştırmanın Hipotezleri

H₀		Tapu memurlarının örgütsel adalet algıları onların örgütsel bağlılıklarını etkilemez.
H₁		Tapu memurlarının örgütsel adalet algıları onların örgütsel bağlılıklarını etkiler.
	H_{1A}	Tapu memurlarının kişilerarası adalet algıları, onların örgütsel bağlılıklarını etkiler.
	H_{1B}	Tapu memurlarının bilgisel adalet algıları, onların örgütsel bağlılıklarını etkiler.
	H_{1C}	Tapu memurlarının işlemsel adalet algıları, onların örgütsel bağlılıklarını etkiler.
	H_{1D}	Tapu memurlarının dağıtım adaleti algıları, onların örgütsel bağlılıklarını etkiler.
H₂		Tapu memurlarının örgütsel adalet algıları onların duygusal bağlılıklarını etkiler.
	H_{2A}	Tapu memurlarının kişilerarası adalet algıları, onların duygusal bağlılıklarını etkiler.
	H_{2B}	Tapu memurlarının bilgisel adalet algıları, onların duygusal bağlılıklarını etkiler.
	H_{2C}	Tapu memurlarının işlemsel adalet algıları, onların duygusal bağlılıklarını etkiler.
	H_{2D}	Tapu memurlarının dağıtım adaleti algıları, onların duygusal bağlılıklarını etkiler.
H₃		Tapu memurlarının örgütsel adalet algıları onların normatif bağlılıklarını etkiler.
	H_{3A}	Tapu memurlarının kişilerarası adalet algıları, onların normatif bağlılıklarını etkiler.
	H_{3B}	Tapu memurlarının bilgisel adalet algıları, onların normatif bağlılıklarını etkiler.
	H_{3C}	Tapu memurlarının işlemsel adalet algıları, onların normatif bağlılıklarını etkiler.
	H_{3D}	Tapu memurlarının dağıtım adaleti algıları, onların normatif bağlılıklarını etkiler.
H₄		Tapu memurlarının örgütsel adalet algıları onların devamlılık bağlılıklarını etkiler.
	H_{4A}	Tapu memurlarının kişilerarası adalet algıları, onların devamlılık bağlılıklarını etkiler.
	H_{4B}	Tapu memurlarının bilgisel adalet algıları, onların devamlılık bağlılıklarını etkiler.
	H_{4C}	Tapu memurlarının işlemsel adalet algıları, onların devamlılık bağlılıklarını etkiler.
	H_{4D}	Tapu memurlarının dağıtım adaleti algıları, onların devamlılık bağlılıklarını etkiler.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE TEKNİĞİ

Nicel araştırma yöntemlerinden biri olan Survey/Anket veri toplama tekniğinin kullanıldığı araştırmanın veri toplama tekniği ankettir. Hazırlanan anket formları fiziki olarak Tapu müdürlüklerindeki personellere sunulmuştur. Veri toplama süreci Mayıs 2022 sonuna kadar devam etmiştir. Araştırmanın temel sorusu, “*Tapu Müdürlüklerinde çalışan sokak düzeyi bürokratların kurumlarındaki Örgütsel Adaletle ilişkin algılamaları, Örgütsel Bağlılıklarını etkiler mi?*” biçiminde ifade edilebilir. Aşağıda araştırmada kullanılan analiz yöntemi, soru formu, örneklem ve araştırmanın kısıtları hakkında bilgi verilmektedir.

3.3.1. Analiz Yöntemi

Araştırmanın soru formu, araştırmacı tarafından katılımcılara dağıtılmış ve toplanmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 20.0 Programına aktarılarak analizlerin yapılması için hazır hale getirilmiştir.

Araştırmanın analiz yöntemi altı aşamalı bir süreçle gerçekleştirilmiş olup bu aşamalar şöyle açıklanabilir:

- Birinci aşamada, katılımcıların demografik özelliklerinin frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır.
- İkinci aşamada, soru formunda yer alan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.
- Üçüncü aşamada, çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler hesaplanmıştır.
- Dördüncü aşamada değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiştir.
- Beşinci aşamada Örgütsel Adalet algılamalarının Örgütsel Bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır.
- Altıncı ve son aşamada ise katılımcıların demografik özellikleri açısından Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet algı düzeyleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla t-testi ve varyans analizleri yapılmıştır.

3.3.2. Örneklem

Araştırma kapsamında, önce İzmir ilindeki en yoğun merkez Tapu Müdürlükleri tespit edilmiş ve daha sonra tesadüfi örnekleme yöntemiyle veri toplanacak Tapu Müdürlükleri belirlenmiştir. Bu bağlamda, Tablo 9’de görüldüğü üzere, Balçova, Buca, Çeşme, Çiğli, Gaziemir, Güzelbahçe, Karabağlar, Karşıyaka, Konak, Narlıdere ve Urla

Tapu Müdürlüklerine araştırmacı tarafından bizzat gidilerek soru formları dağıtılmış ve elden toplanmıştır. Veri toplama süreci 21 Mart 2022 – 13 Mayıs 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Görev Yaptıkları Tapu Müdürlükleri

	Kategori	Frekans	Yüzde
1.	Gaziemir	10	5.9
2.	Buca	24	14.1
3.	iğli	21	12.4
4.	eşme	17	10.0
5.	Urla	11	6.5
6.	Balçova	10	5.9
7.	Güzelbahçe	9	5.3
8.	Narlıdere	6	3.5
9.	Karşıyaka	20	11.8
10.	Karabağlar	17	10.0
11.	Konak	25	14.7
	Toplam	170	100

(N=170)

İzmir ilinin daha merkezi ilçelerindeki Tapu Müdürlüklerinde yapılan araştırmada 170 katılımcıdan veri toplanmış; izinli olan birkaç personel dışında, örnekleme oluşturan katılımcıların tümüne ulaşılmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın evrenini, Türkiye’deki tüm Tapu Müdürlüklerinde alışan personel oluşturmaktadır. Örneklem ise İzmir ilindeki Tapu müdürlükleridir. Araştırmanın örnekleme ise yukarıda Tablo 11’de yer alan tapu müdürlüklerden meydana gelmektedir. Stevens (1996) sosyal bilimler araştırmalarında, güvenilir bir denklem için her bir yordayıcı başına 15 katılımcıya gereksinim olduğunu ifade etmektedir. Tabachnik ve Fidell (2013) ise örneklem büyüklüğünü hesaplamak için bağımsız değişkenlerin sayısını dikkate alan bir formül geliştirmiştir.

$$N > 50 + 8m \quad (m = \text{bağımsız değişkenlerin sayısı})$$

Mevcut araştırmada bağımsız değişken Örgütsel Adalet olup üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu durumda, aşağıdaki hesaplama ile 170 katılımcının oldukça yeterli bir örneklem sayısı olduğunu söylemek mümkündür.

$$170 > 50 + 8 \cdot 3$$

$$170 > 74$$

Tablo 11’e göre katılımcıların yüzde 14’ü Konak ve Buca; yüzde 12’si Çiğli, yüzde 11’i Karşıyaka, yüzde 10’u eşme ve Karabağlar, yaklaşık yüzde 6’sı Gaziemir ve

Balçova, yüzde 5'i, Güzelbahçe ve yüzde 3'ü Narlıdere Tapu müdürlüklerinde görev yapmaktadır.

3.3.3. Soru Formu

Araştırmada kullanılan soru formu üç kısımdan oluşmaktadır (bakınız: Ek-3). İlk kısımda katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu ve kurumdaki çalışma süresine ilişkin demografik sorular yer almaktadır. İkinci kısım Örgütsel Adalet; üçüncü kısım ise Örgütsel Bağlılık ölçeklerinden oluşmaktadır. Bu iki ölçeğe ilişkin bilgiler aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

3.3.3.1. Örgütsel Adalet Ölçeği

Bu araştırmada, Florida Üniversitesi'nden Jason A. Colquitt tarafından 2001 yılında geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Özmen, Arbak ve Süral Özer (2007) tarafından yapılan Örgütsel Adalet Ölçeği (Organizational Justice Scale) kullanılmıştır (bakınız: Ek -2). Araştırmacılar güvenilirlik katsayılarını (Cronbach Alfa) Dağıtım Adaleti için 0,94, İşlemsel Adalet için 0,86 ve Etkileşimsel Adalet için 0,88 olarak raporlamıştır.

Bu ölçek, örgütsel adalet algısının dört boyutunu birleştiren 20 maddeden oluşmaktadır. Adalet algısı ölçeğindeki ifadeler, 5'li Likert tipinde (5= Kesinlikle Katılıyorum, 4= Katılıyorum, 3= Kararsızım, 2= Katılmıyorum ve 1= Kesinlikle Katılmıyorum) biçiminde düzenlenmiştir. Soru maddelerinde, çalışanlara kendi kurumlarını göz önünde bulundurarak, bu kurumda çalıştıkları süre içinde karşılaştıkları gerçek durumları ve onlarda oluşan kanaatleri en iyi yansıtan ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Kişilerarası adalet alt ölçeğinin dördüncü ifadesi ters (reverse item) olarak kodlanmıştır.

3.3.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Bu araştırmada, katılımcıların örgütsel bağlılıklarını değerlendirmek için Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen ve Wasti (2000) tarafından Türkçeye çevrilerek geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılan "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Anketi" kullanılmıştır (bakınız: Ek -2). Toplam 18 maddenin yer aldığı ölçek, Duygusal Bağlılık (6 madde), Devamlılık Bağlılığı (6 madde) ve Normatif Bağlılık (6 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Wasti (2000) ölçeğin toplam güvenilirliğini (Cronbach Alfa) 0,89 olarak rapor etmiştir. Cevaplar 5'li Likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Örgütsel Bağlılık ölçeğindeki ifadeler, 5'li Likert tipinde (5= Kesinlikle Katılıyorum, 4= Katılıyorum, 3= Kararsızım, 2= Katılmıyorum ve 1= Kesinlikle

Katılmıyorum) biçiminde düzenlenmiştir. Duygusal bağlılık ölçeğinin üçüncü, dördüncü ve beşinci ifadeleri; Normatif Bağlılık ölçeğinin birinci ifadesi ve Devamlılık Bağlılığı ölçeğinin birinci ifadesi ters (reverse item) olarak kodlanmıştır.

3.3.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma, İzmir ili merkez ilçelerinde bulunan en yoğun tapu müdürlüklerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin ülkedeki tüm tapu müdürlüklerine genellenebilirliği sınırlı olmakla birlikte, tapu memurlarının mevcut durumları, örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel bağlılık tutumları hakkında genel bir fikir edinmeye yardımcı olacağı düşünülmektedir.

3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bulguları, “demografik bilgiler”, “güvenilirlik ve geçerlilik analizi”, “tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi”, “regresyon analizleri”, “Bağımsız Örneklem T-Testi” ve “Tek Yönlü Varyans Analizleri” başlıkları altında sunulmaktadır.

3.4.1. Demografik Bilgiler

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 12’de gösterilmektedir. Bu Tabloda cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumda çalışılan pozisyon ve çalışma süresi hakkındaki bilgiler yer almaktadır. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, yüzde 43,5’inin (74 kişi) kadın, yüzde 56,5’inin (96 kişi) erkek olduğu ortaya çıkmıştır. Ankete katılanların yaş aralıklarına yönelik dağılımlarına bakıldığı zaman, yüzde 17’sinin 20-29; yüzde 34,1’inin 30-39 yaş aralığında, yüzde 40,6’sinin 40-49; yüzde 34,1’inin 30-39 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Diğer taraftan katılımcıların yüzde 65,9’u üniversite mezunu iken yüzde 7,1’i yüksek lisans derecesine sahiptir. Araştırmaya katılanların yüzde 73 gibi yüksek bir kesiminin eğitim düzeylerinin yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Araştırmaya katılan personellerden yüzde 35,9 kısmı kurumlarında 11-15 sene arasında görev yapmaktadır.

Tablo 12. Katılımcı Profiline İlişkin Bilgiler

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	96	56.5
	Erkek	74	43.5
Medeni Durum	Bekâr	57	33.5
	Evli	113	66.5
Yaş	20-29 yaş	17	10.0
	30-39 yaş	58	34.1
	40-49 yaş	69	40.6
	50-59 yaş	19	11.2
	60 yaş ve	7	4.1
Öğrenim Düzeyi	Lise ve öncesi	21	12.4
	Ön lisans	25	14.7
	Lisans	112	65.9
	Yüksek lisans	12	7.1
Çalışma Süresi	1 yıldan az	8	4.7
	1-5 yıl arası	12	7.1
	6-10 yıl arası	31	18.2
	11-15 yıl arası	61	35.9
	16-20 yıl arası	23	13.5
	16 yıl ve üzeri	35	20.6
Toplam Kişi		170	

3.4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçlarının Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla önce güvenilirlik analizi; faktör yapısını test etmek için de faktör analizi uygulanmıştır. Örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik analizinde, ölçeğin toplam güvenilirliği .938; örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizinde ise ölçeğin toplam güvenilirliği .889 olarak bulunmuş ve her iki ölçekte de iç tutarlılığı düşüren herhangi bir madde olmadığı görülmüştür. Alfa değerleri sıralamasında uyulan değerlendirme kriterleri (Özdamar, 1999: 522) şöyledir;

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bu kriterlere dayanarak, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının oldukça yüksek olduğunu söylemek mümkündür

Örgütsel adalet ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin örneklem uygunluğu (KMO=.918) ve Bartlett Küresellik (3119.833, p=.000) testleri, ölçeğin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermiştir. Temel bileşenler analizi, Varimax Metodu ile yapılan ilk iterasyonda, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet boyutları tek bir faktöre yüklenmiş; dağıtım adaleti ve işlemsel adalet ise orijinal ölçekteki gibi ayrılarak toplamda üç boyutlu bir faktör yapısı ortaya çıkmıştır. Tek faktör altında birleşen Kişilerarası Adalet-Bilgisel Adalet alt boyutları, literatürdeki diğer araştırmalara dayanarak “Etkileşimsel Adalet” olarak adlandırılmıştır (Özer ve Urtekin, 2007).

Yüzde 50’den yüksek olması istenen kümülatif varyansı açıklama oranı yüzde 71,49’dur. Alt boyutların varyansı açıklama oranlarına bakıldığında, etkileşimsel adalet yüzde 32,4, işlemsel adalet yüzde 21,9 ve dağıtım adaleti yüzde 17,2’dir. Alt boyutların Cronbach’s Alpha katsayıları ise etkileşimsel adalet için ,95, işlemsel adalet için ,90 ve dağıtım adaleti için ,92 olarak bulunmuştur. Örgütsel adalet ölçeğine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 13’tedir.

Tablo 13. Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör 1: Etkileşimsel Adalet	Faktör 2: İşlemsel Adalet	Faktör 3: Dağıtımsal Adalet
Kisilerarasi3	.878	.199	.155
Bilgisel2	.863	.270	.045
Bilgisel5	.851	.243	.046
Kisilerarasi2	.847	.297	.174
Kisilerarasi1	.838	.215	.132
Bilgisel3	.835	.297	.105
Bilgisel4	.829	.320	.066
Bilgisel1	.801	.334	.146
Kisilerarasi4	.462	.146	-.138
Islemsel4	.239	.757	.237
Islemsel5	.291	.755	.255
Islemsel3	.302	.754	.269
Islemsel2	.239	.725	.180
Islemsel1	.299	.705	.190
Islemsel7	.347	.682	.252
Islemsel6	.213	.611	.005
Dagitim2	.055	.203	.901
Dagitim1	.049	.244	.897
Dagitim4	.020	.159	.833
Dagitim3	.162	.236	.819
Açıklanan Varyans (%)	32.393	21.914	17.187

Güvenilirlik Katsayıları	.950	.900	.916
Genel Güvenilirlik	.938		
Toplam Varyans (%)	71.494		
KMO	.918		
BARTLETT	3119.833 (p=.000)		

Yukarıda da belirtildiği üzere örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizinde ölçeğin toplam güvenilirliği .889 olarak bulunmuştur. Örgütsel bağlılık ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin örneklem uygunluğu (KMO=.879) ve Bartlett Küresellik (1350.996, p=.000) testleri, ölçeğin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermiştir. Temel bileşenler analizi, Varimax Metodu ile yapılan ilk iterasyonda, orijinal ölçekten farklı olarak, dört boyutlu bir faktör yapısı ortaya çıkmıştır. Yüzde 50'den yüksek olması istenen kümülatif varyansı açıklama oranının, yüzde 60,78 olduğu saptanmıştır. Faktör yapısını bozan maddelerin ölçekten çıkarılması yoluna gidilerek analize devam edilmiş ancak tutarlı ve dengeli bir faktör yapısının oluşmadığı gözlemlenmiştir. Bu nedenle, faktör yapısının orijinal ölçeğe bağlı kalarak üç faktör ile sabitlenmesi uygun görülmüştür. Bu koşula uygun olarak yapılan ilk iterasyonda, kümülatif varyansı açıklama oranı yüzde 54,8 olarak belirlenmiştir. Bu oranının yüzde 50'den yüksek olması nedeniyle analizlere devam edilmiştir. Faktör yapısı incelendiğinde, Devamlılık bağlılığının birinci ifadesinin ("*Zorunluluk hissettiğim için bu kurumda çalışmaya devam ediyorum*") hem Duygusal Bağlılık hem de Devamlılık Bağlılığı boyutlarına eşit derecede yüklendiği tespit edildiğinden ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. İkinci iterasyonda Devamlılık Bağlılığının üçüncü ifadesi ("*Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur*"), hem Devamlılık hem de Normatif Bağlılık boyutlarına yakın değerler ile yüklendiğinden ölçekten çıkarılmıştır. Böylece nihai faktör yapısına ulaşılmıştır. Bu yapıda, Normatif 1 ifadesi, Duygusal Bağlılık boyutuna; Devamlılık 5 ifadesi ise Normatif Bağlılık boyutuna yüklenmiştir. Yeni KMO test değeri .865 olduğundan faktör için değişkenler uyumludur. Bartlett Küresellik testine göre sonuçlar (1071.345), p=.000 düzeyinde anlamlıdır. Kümülatif varyansı açıklama oranı yüzde 57,5 iken alt boyutların varyansı açıklama oranları; Duygusal Bağlılık boyutu için yüzde 23,2, Normatif Bağlılık için yüzde 19,86 ve Devamlılık Bağlılığı için yüzde 1,47'dir.

Yeni faktör yapısına göre ölçeğin güvenilirliği tekrar test edilmiş ve genel güvenilirlik katsayısının .886 olduğu (N=16) görülmüştür. Alt boyutların Cronbach's Alpha katsayıları ise Duygusal Bağlılık için .82, Normatif Bağlılık için .82 ve Devamlılık

Bağlılığı için .63 olarak bulunmuştur. Devamlılık Bağlılığı ölçeğinin güvenilirliğinin düşük olmasında, literatürde belirtildiği üzere (Wasti, 2000) bu alt ölçeğin Türk kültürüne tam olarak uygun olmadığı yönündeki açıklamaların etkisi olduğu düşünülmektedir. Örgütsel Bağlılık ölçeğine ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 14'te gösterilmektedir.

Tablo 14. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör 1: Duygusal Bağlılık	Faktör 2: Normatif Bağlılık	Faktör 3: Devamlılık Bağlılığı
Duygusal4	.872	.183	.166
Duygusal3	.860	-.041	.049
Duygusal5	.836	.179	.116
Duygusal2	.525	.176	.377
Duygusal6	.492	.395	.188
Normatif1	.482	.322	-.385
Devamlılık5	-.111	.703	.059
Normatif4	.390	.699	.056
Normatif5	.233	.659	.329
Normatif3	.300	.608	.437
Normatif2	.085	.587	.273
Normatif6	.384	.585	.275
Devamlılık6	.004	.158	.736
Devamlılık2	.131	.256	.653
Devamlılık4	.229	.238	.613
Açıklanan Varyans (%)	23.212	19.864	14.465
Güvenilirlik Katsayıları	.823	.821	.626
Genel Güvenilirlik	.886		
Toplam Varyans (%)	57.541		
KMO	.865		
BARTLETT	1071.345 (p=.000)		

3.4.3. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık ölçeklerinin alt boyutlarının tanımlayıcı istatistiklerini belirlemek için yapılan analiz sonuçları Tablo 15'de gösterildiği gibidir. Buna göre, araştırmaya katılan tapu memurlarının kurumlarındaki Etkileşimsel Adalet, İşlemsel Adalet ve Dağıtım Adaletine ilişkin algı ortalamaları sırasıyla 3,72, 3,08 ve 2,40'tır. Bir başka ifadeyle, katılımcılar kurumlarında Etkileşimsel Adaletin olduğuna genel olarak inanmaktadırlar. Benzer şekilde, İşlemsel Adalet algılamalarına ilişkin değerler, ortalamanın (3'ün) üzerinde olduğu ve bu konudaki görüşlerinin de çok yüksek olmamakla birlikte, olumlu olduğu görülmektedir. Buna karşılık, kurumlarında Dağıtım

Adaletin olduğuna ilişkin algılamalarının 3'ün altında olduğu; diğer bir ifadeyle, performanslarının karşılığını aldıklarına ilişkin ifadelere genel olarak katılmadıkları anlaşılmaktadır.

Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri incelendiğinde ise Duygusal Bağlılık ortalamalarının 2,80, Normatif Bağlılık ortalamalarının 2,57 ve Devamlılık Bağlılığı ortalamalarının 2,77 olduğu görülmektedir. Bu değerler, ortalamaların altında olup, Tapu memurlarının Örgütsel Bağlılık düzeylerinin genel olarak düşük olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 15. Ölçme Araçlarına İlişkin Bulgular ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	α	n	\bar{x}	σ	ETKİ.	İŞL.	DAĞ.	DUY.	NOR.	DEV.
Etkileşimsel Adalet	.95	9	3.72	.989	1	-	-	-	-	-
İşlemsel Adalet	.90	7	3.08	.883	.630**	1	-	-	-	-
Dağıtım Adaleti	.92	4	2.40	1.168	.244**	.483**	1	-	-	-
Duygusal Bağlılık	.82	6	2.80	.983	.171*	.380**	.412**	1	-	-
Normatif Bağlılık	.82	6	2.57	.945	.298**	.409**	.448**	.528**	1	-
Devamlılık Bağlılığı	.63	3	2.77	1.026	.171*	.220**	.348**	.353**	.549**	1
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	.88	15	2.68	.810	.268	.440	.518			

N=170; **Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı; *Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı

ETKİ.: Etkileşimsel Adalet, İŞL.: İşlemsel Adalet, DAĞ.: Dağıtım Adaleti, DUY.: Duygusal Bağlılık, NOR: Normatif Bağlılık, DEV: Devamlılık Bağlılığı

Pearson Korelasyon Analizi sonucunda ise İşlemsel Adaletin tüm Örgütsel Bağlılık boyutları ile anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre, İşlemsel Adalet ile Duygusal Bağlılık ile arasında .38'lik ($p=.000$); Normatif Bağlılık ile .40'lik ($p=.000$) ve Devamlılık Bağlılığı ile .22'lik ($p=.004$) bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Dağıtım Adaleti ile Örgütsel Bağlılık boyutları arasındaki korelasyonlar incelendiğinde, tümünün $p=.000$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmüştür. Dağıtım Adaletinin Duygusal Bağlılık ile ilişkisi .41; Normatif Bağlılık ile ilişkisi .45 ve Devamlılık Bağlılığı ile ilişkisi .35'tir.

Etkileşimsel Adalet boyutunun ise hem Duygusal hem de Devamlılık Bağlılığı ile ilişkisi $p=.02$ düzeyinde anlamlı ($p<.05$), pozitif ve .17 düzeyindedir. Normatif Bağlılık ile arasındaki korelasyon ise $r=.298$, $p=.000$ olarak tespit edilmiştir. Özetle, tüm Örgütsel Adalet alt boyutları ile Örgütsel Bağlılık alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

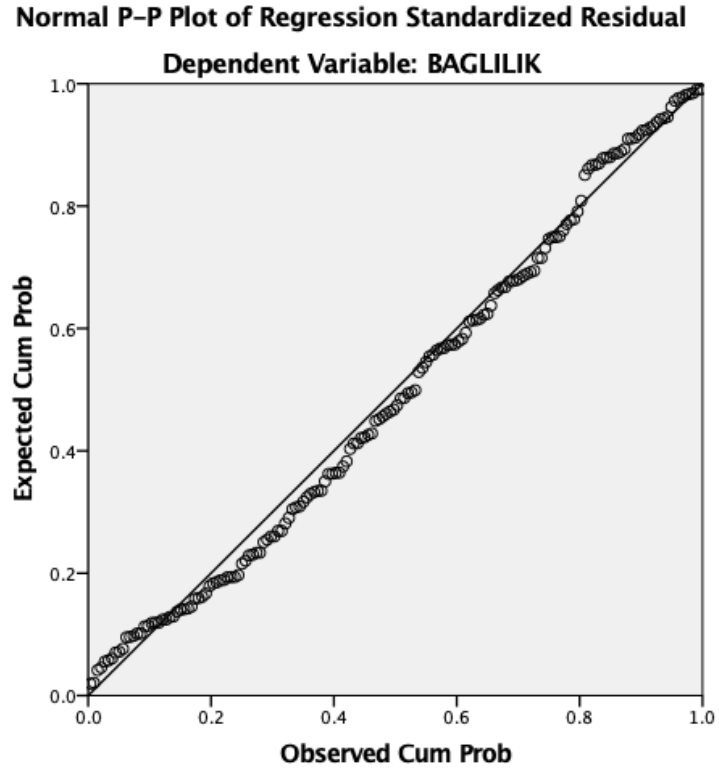
3.4.4. Regresyon Analizleri

Örgütsel Bağlılık ölçeği bir bütün olarak alınarak enter metoduyla Standart Çoklu Regresyon analizi yapılmıştır. Modeldeki bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken ile ilişkili (tercihen .3'ün üzerinde) olup olmadığı kontrol edildiğinde, Örgütsel Bağlılık ile Etkileşimsel Adalet arasında .268; İşlemsel Adalet ile .440 ve Dağıtım Adaleti ile .518 korelasyon (tümü için $p=.000$) olduğu saptanmıştır. Ayrıca bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyonların da .630 ve .483 olduğu ve bu oranların .7'den küçük olmaları nedeniyle tüm değişkenlerin korunacağı görülmüştür.

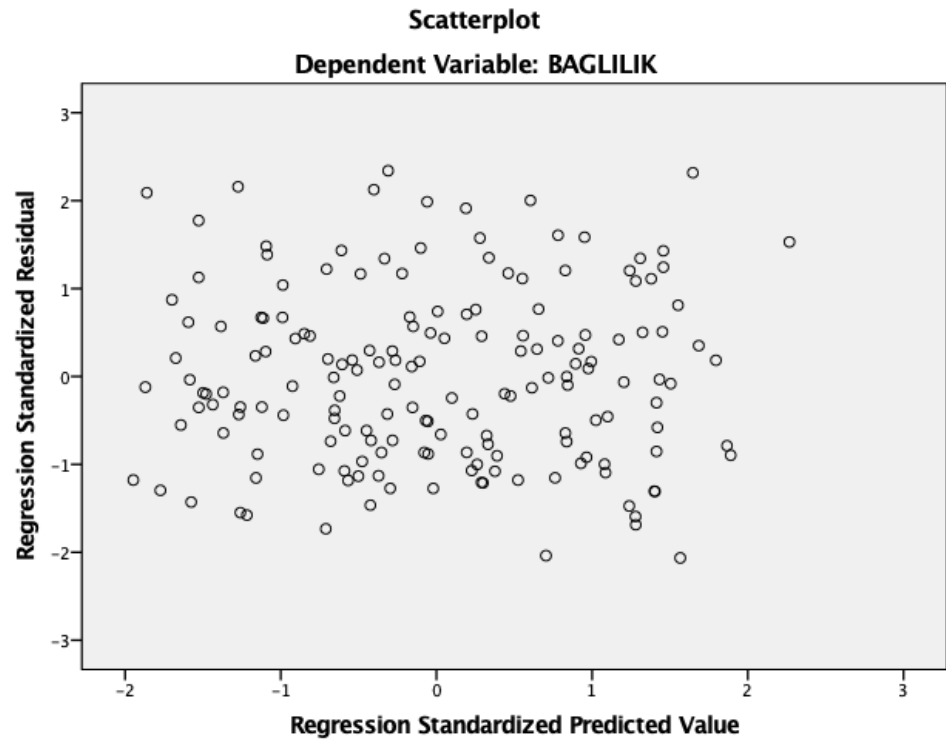
Doğrusallık tanılama işlemi (collinearity diagnostics) için Coefficients tablosu incelendiğinde, bağımsız değişkenlerin tolerans değerlerinin (işlemsel: .48, Etkileşimsel: .59 ve dağıtım: .76) .10'dan büyük olduğu ve böylece çoklu ortak doğrusallık ihlal edilmediği anlaşılmıştır.

Regresyon için Standart Hale Getirilmiş Artığın Normal Olasılık (P-P) Grafiğinde, elde edilen noktaların alt sol kısımdan üst sağa doğru oldukça düz diyagonal bir çizgi biçiminde uzanması beklenir (Pallant, 2020: 176). Bu dağılım, normallikten önemli sapmaların olmadığını işaret eder. Grafik 1 incelendiğinde, normallikten önemli sapmalar olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Standart Hale Getirilmiş Olan Artıkların Saçılım (Scatter-plot) Grafiğinde, puanların çoğunun merkezde toplanması ("0" noktası boyunca) ve artıkların kabaca bir dikdörtgen biçiminde dağılmış olması beklenir. Ayrıca, 3.3'ten daha fazla ya da -3.3'ten daha az bir değerde standart bir artığa sahip olan katılımcılar/vakalar "uç değerler" olarak tanımlanmaktadır (Pallant, 2020: 176-177). Grafik 2 incelendiğinde, saçılımın "0" noktası boyunca bir dikdörtgen olarak dağıldığı ve söz konusu değerleri aşan uç değerler bulunmadığı anlaşılmaktadır.



Grafik 1. Regresyon için Standart Hale Getirilmiş Artığın Normal Olasılık (P-P) Grafiği



Grafik 2. Regresyon için Standart Hale Getirilmiş Olan Artıkların Saçılım Grafiği

3.4.4.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Analiz sonucunda ortaya çıkan model değerlendirildiğinde, Örgütsel Adaletin İşlemsel Adalet ve Dağıtım Adaleti alt boyutlarının Örgütsel Bağlılığı yordadığı ve modele dahil olduğu görülmektedir (Tablo 16). Etkileşimsel alt boyutunun ise Örgütsel Bağlılık üzerinde, istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi saptanamamıştır.

Tablo 16. Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken ÖRGÜTSEL BAĞLILIK		
	β	T	Sig.
KİŞİLERARASI-BİLGİSEL ADALET	.024	.292	.771
İŞLEMSEL ADALET	.232	2.520	.013
DAĞITIM ADALETİ	.400	5.435	.000
R ² =.316 F=25.529 P=.000 Adj. R ² =.303			

Tablo 16'daki R² değeri incelendiğinde, Etkileşimsel Adalet, İşlemsel Adalet ve Dağıtım Adaletini kapsayan modelin, Örgütsel Bağlılık değişkenindeki varyansın yüzde 31'ini P=.000 anlamlılık düzeyinde açıkladığı anlaşılmaktadır.

Düzeltilmiş (Adjsted) R² değeri ise yüzde 30 olup, bu araştırma için seçilen örneklemin gerçek evren değerini tahminlemede yeterli olduğunu kanıtlamaktadır. Zira, küçük bir örneklem seçildiğinde, örneklemden elde edilen R² değeri, evrendeki gerçek değer oldukça iyimser bir biçimde şişirilmiş halini verme eğilimindedir. Düzeltilmiş R² istatistiği, gerçek evren değerinin daha iyi bir tahminini sağlamak için bu değeri “düzeltir” (Pallant, 2020: 178-179). Mevcut çalışmada R² ile Düzeltilmiş R² değerleri arasında önemli bir fark olmaması, örneklem sayısının evreni tahminlemede başarılı olduğuna işaret etmektedir.

Standart hale getirilmiş Beta katsayıları (β) incelendiğinde, modeldeki diğer değişkenler tarafından açıklanan varyans kontrol altında tutulduğunda, Örgütsel Bağlılığı kendi başına en güçlü etkiyi yapan örgütsel adalet alt boyutunun “dağıtım adaleti” olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, Dağıtım Adaletindeki 1 birimlik artışın Örgütsel Bağlılığı yüzde 40 artıracak anlamına gelmektedir ve bu istatistiğin anlamlılık düzeyi Sig=.000'dır. Örgütsel Bağlılığı etkileyen bir diğer örgütsel adalet alt boyutu ise İşlemsel Adalet olup bu adalet türündeki 1 birimlik artışın Örgütsel Bağlılığı yüzde 23 artıracak anlamaktadır. Sig.=.013 < p=.05 olduğundan sonuç anlamlıdır. Öte yandan,

Etkileşimsel Adalet boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür (Sig.=.771 > p=.05). Bu bağlamda, araştırmanın H₁ hipotezi kısmen kabul edilmiştir. H_{1A} ve H_{1B} reddedilmiştir. H_{1C} ve H_{1D} kabul edilmiştir.

3.4.4.2. Örgütsel Adalet Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel Adalet boyutlarının Duygusal Bağlılık üzerindeki etkisini test etmek için yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 17’de sunulmaktadır. Modelin, Duygusal Bağlılıktaki varyansın yüzde 20’sini açıkladığı görülmektedir (Adj. R Kare=.203, P=.000). Beta katsayıları incelendiğinde ise Duygusal Bağlılığı hem İşlemsel Adaletin (Sig.=.003) hem de Dağıtım Adaletinin (Sig.=.000) yüzde 29 etkilediği söylenebilir. Bir başka ifadeyle, işlemsel ve dağıtım adaletindeki 1 birimlik artış, duygusal bağlılığı yüzde 29 artırmaktadır. Etkileşimsel boyutunun ise duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır (Sig.=.339 > p=.05). Bu bağlamda, araştırmanın H_{2A} ve H_{2B} hipotezleri reddedilmiş; H_{2C} ve H_{2D} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Adalet Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken DUYGUSAL BAĞLILIK		
	β	T	Sig.
KİŞİLERARASI-BİLGİSEL ADALET	-.085	2.985	.339
İŞLEMSEL ADALET	.294	-.958	.003
DAĞITIM ADALETİ	.291	3.690	.000
R ² =.217 F=15.313 P=.000 Adj. R ² =.203			

3.4.4.3. Örgütsel Adalet Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel Adalet boyutlarının Normatif Bağlılık üzerindeki etkisini test etmek için yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 18’de sunulmaktadır. Modelin, Normatif Bağlılıktaki varyansın yüzde 24’ünü açıkladığı görülmektedir (Adj. R²=.242, P=.000). Beta katsayıları incelendiğinde ise Dağıtım Adaletinin Normatif Bağlılığı yüzde 33 artırdığı (Sig.=.000); İşlemsel Adaletin ise yüzde 18 artırdığı (Sig.=.05) saptanmıştır. Etkileşimsel boyutunun ise Normatif Bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Sig.=.349 > p=.05). Bu bağlamda, araştırmanın H_{3A} ve H_{3B} hipotezleri reddedilmiş; H_{3C} ve H_{3D} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 18. Örgütsel Adalet Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken NORMATİF BAĞLILIK		
	β	T	Sig.
KİŞİLERARASI-BİLGİSEL ADALET	.100	1156	.249
İŞLEMSEL ADALET	.184	1.921	.056
DAĞITIM ADALETİ	.335	4.359	.000
R ² =.255 F=18.961 P=.000 Adj. R ² =.242			

3.4.4.4. Örgütsel Adalet Boyutlarının Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel Adalet boyutlarının Devamlılık Bağlılığı üzerindeki etkisini test etmek için yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 19’da sunulmaktadır. Modelin, Devamlılık Bağlılığındaki varyansın yüzde 11’ini açıkladığı görülmektedir (Adj. R²=.113, P=.000). Beta katsayıları incelendiğinde ise yalnızca Dağıtım Adaletinin Devamlılık Bağlılığını etkilediği; diğer iki adalet boyutunun Devamlılık Bağlılığı üzerinde etkili olmadığı saptanmıştır. Buna göre Dağıtım Adaletindeki 1 birimlik artış, katılımcıların Devamlılık Bağlılığında yüzde 32’lik bir artışa (Sig.=.000) yol açmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın H_{4A},H_{4B},H_{4C} hipotezleri reddedilmiş; H_{4D} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 19. Örgütsel Adalet Boyutlarının Devamlılık Bağlılığı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken DEVAMLILIK BAĞLILIĞI		
	β	T	Sig.
KİŞİLERARASI-BİLGİSEL ADALET	.085	.911	.364
İŞLEMSEL ADALET	.011	.110	.913
DAĞITIM ADALETİ	.321	3.869	.000
R ² =.129 F=8.183 Adj. R ² =.113 P=.000			

Elde edilen regresyon analizi sonuçlarına dayanarak araştırmanın hipotezlerinin kabul edilme durumlarına ilişkin değerlendirmeler Tablo 20’de sunulmaktadır. Bu bağlamda, H1, H1C, H1D, H2C, H2D, H3C, H3D ve H4D kabul edilirken, diğer hipotezler reddedilmiştir.

Tablo 20. Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul ve Retlerine İlişkin Değerlendirme

H ₀	Tapu memurlarının Örgütsel Adalet algıları onların Örgütsel Bağlılıklarını etkilemez.	RET
H ₁	Tapu memurlarının Örgütsel Adalet algıları onların Örgütsel Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{1A}	Tapu memurlarının Kişilerarası Adalet algıları, onların Örgütsel Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{1B}	Tapu memurlarının Bilgisel Adalet algıları, onların Örgütsel Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{1C}	Tapu memurlarının İşlemsel Adalet algıları, onların Örgütsel Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{1D}	Tapu memurlarının Dağıtım Adaleti algıları, onların Örgütsel Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{2A}	Tapu memurlarının Kişilerarası Adalet algıları, onların Duygusal Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{2B}	Tapu memurlarının Bilgisel Adalet algıları, onların Duygusal Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{2C}	Tapu memurlarının İşlemsel Adalet algıları, onların Duygusal Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{2D}	Tapu memurlarının Dağıtım Adaleti algıları, onların Duygusal Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{3A}	Tapu memurlarının Kişilerarası Adalet algıları, onların Normatif Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{3B}	Tapu memurlarının Bilgisel Adalet algıları, onların Normatif Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{3C}	Tapu memurlarının İşlemsel Adalet algıları, onların Normatif Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{3D}	Tapu memurlarının Dağıtım Adaleti algıları, onların Normatif Bağlılıklarını etkiler.	KABUL
H _{4A}	Tapu memurlarının Kişilerarası Adalet algıları, onların Devamlılık Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{4B}	Tapu memurlarının Bilgisel Adalet algıları, onların Devamlılık Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{4C}	Tapu memurlarının İşlemsel Adalet algıları, onların Devamlılık Bağlılıklarını etkiler.	RET
H _{4D}	Tapu memurlarının Dağıtım Adaleti algıları, onların Devamlılık Bağlılıklarını etkiler.	KABUL

3.4.5. Bağımsız Örneklemeler T-Testi

Bağımsız örneklemeler t-testi, iki farklı grubun ya da iki farklı durumun ortalama değerlerini kıyaslamak için kullanılır (Pallant, 2020: 265). Bu çerçevede, araştırmaya katılanların ‘cinsiyet’ ve ‘medeni durum’ değişkenlerine göre örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak amacıyla bağımsız örneklemeler t-testi uygulanmıştır.

3.4.5.1. Cinsiyete Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Varyansların eşitliği için Levene Testi sonuçları incelendiğinde, elde edilen tüm anlamlılık değerleri $p=.05$ 'ten büyük olduğundan, tabloda Equal variances assumed değerlerine karşılık gelen değerler kullanılmıştır. T-Test for Equality of Means bölümünün altında yer alan Sig. (2-tailed / iki yönlü) sütununa bakıldığında, değerlerin tümünün $.05$ 'in üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre, “*kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık boyutları ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı*” söylenebilir.

3.4.5.2. Medeni Duruma Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Varyansların eşitliği için Levene Testi sonuçları incelendiğinde, elde edilen tüm anlamlılık değerleri $p=.05$ 'ten büyük olduğundan, tabloda Equal variances assumed

değerlerine karşılık gelen değerler kullanılmıştır. T-Test for Equality of Means bölümünün altında yer alan Sig. (2-tailed, iki yönlü) sütununa bakıldığında, değerlerin tümünün .05'in üzerinde olduğu görülmektedir. Buna göre, “*bekar katılımcılar ile evli katılımcılar arasında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık boyutları ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı*” söylenebilir.

3.4.6. Tek Yönlü Varyans Analizleri

İkiden fazla sayıda grubun ortalama değerlerini kıyaslamak için varyans analizi (ANOVA, Analysis of Variance) kullanılır. Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), farklı birkaç düzeyi bulunan bir bağımsız değişken (faktör) gerektirir. Bu düzeyler, farklı gruplara ya da durumlara karşılık gelir (Pallant, 2020: 277). Bu bağlamda, aşağıda, katılımcıların “yaş”, “eğitim durumu” ve “kurumdaki çalışma süresi” faktörlerine göre Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını anlamak için Post-Hoc testleri (Tukey Testi) ile tek faktörlü gruplar arası ANOVA analizleri yapılmaktadır. Post-Hoc testleri, (varsa) farklılıkların nerede olduğunu tespit etmek için kullanılmaktadır.

3.4.6.1. Yaşa Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Yaşa göre değişkenlerdeki varyansların homojenliğini test etmek için “Levene’s test for homogeneity of variances” değerleri incelenmiştir. Levene testi için anlamlılık düzeyleri (sig.) .05’ten yüksek olduğundan, varyansın homojenliği önermesinin ihlal edilmediği anlaşılmıştır. Tablo 21’deki ANOVA analizi sonuçları incelendiğinde, sadece Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık değişkenlerinin Sig. değerlerinin $p=.05$ ’ten küçük olduğu görülmektedir (Dağıtım adaleti için $p=.017$ ve Normatif Bağlılık için $p=.017$). Bu, yaş grupları arasında, Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunduğuna işaret etmektedir.

Tablo 21. Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
ETKİLEŞİM ADALETİ	Between Groups	6.692	4	1.673	1.740	.144
	Within Groups	158.663	165	.962		
	Total	165.355	169			
İŞLEMSEL ADALET	Between Groups	4.968	4	1.242	1.618	.172
	Within Groups	126.685	165	.768		
	Total	131.653	169			
DAĞITIM ADALETİ	Between Groups	16.184	4	4.046	3.113	.017
	Within Groups	214.465	165	1.300		
	Total	230.649	169			
DUYGUSAL BAĞLILIK	Between Groups	7.686	4	1.921	2.039	.091
	Within Groups	155.482	165	.942		
	Total	163.168	169			
NORMATİF BAĞLILIK	Between Groups	10.555	4	2.639	3.104	.017
	Within Groups	140.269	165	.850		
	Total	150.824	169			
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	Between Groups	7.633	4	1.908	1.848	.122
	Within Groups	170.420	165	1.033		
	Total	178.053	169			

POST-HOC Testi, çoklu kıyaslamalar tablosu incelendiğinde (Tablo 22), yalnızca Normatif Bağlılık değişkeninde (*) işareti olduğu saptanmıştır. Bu işaret, ortalamaların .05 düzeyinde anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğuna bakıldığında, 40-49 yaş arası katılımcılar ile 60 yaş ve üzeri katılımcıların Normatif Bağlılık ortalamaları arasında 1.014'lük bir farklılık olduğu görülmektedir.

Tablo 22. Yaş Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamalarının Karşılaştırılması

ÇOKLU KARŞILAŞTIRMALAR					
Tukey HSD					
Dependent Variable	(I) Yas	(J) Yas	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
NORMATİF BAĞLILIK	(4) 40-49 YAŞ	(2) 20-29 YAŞ	-.496	.250	.278
		(3) 30-39 YAŞ	-.170	.164	.838
		(5) 50-59 YAŞ	-.492	.239	.242
		(6) 60 YAŞ ve ÜZERİ	-1.014*	.366	.048

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 23'de ise 40-49 yaş grubu katılımcıların Normatif Bağlılık ortalamalarının $\bar{x}=2.37$; 60 yaş ve üzeri katılımcıların normatif bağlılıklarının ise $\bar{x}=3.38$ olduğu ve aralarında anlamlı bir farklılık olduğu ($p=.048 < .05$) görülmüştür. Diğer taraftan, 40-49 yaş arası katılımcıların sayısının 69; 60 yaş ve üzeri katılımcıların sayısının 7 olması, kıyaslama açısından dengeli olmayan bir dağılıma yol açmış olabileceği söylenebilir.

Tablo 23. Farklı Yaş Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamaları

		N	Ortalama	Standart Sapma
Normatif bağlılık	(2) 20-29 YAŞ	17	2.86	.960
	(3) 30-39 YAŞ	58	2.54	.959
	(4) 40-49 YAŞ	69	2.37	.878
	(5) 50-59 YAŞ	19	2.86	.856
	(6) 60 YAŞ VE ÜZERİ	7	3.38	1.121

3.4.6.2. Eğitim Durumuna Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Tablo 24'deki ANOVA analizi sonuçları incelendiğinde, Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık değişkenlerinin Sig. değerlerinin $p=.05$ 'ten küçük olduğu görülmektedir (Dağıtım adaleti için $p=.026$, Normatif Bağlılık için $p=.006$). Bu durum, katılımcıların eğitim durumlarına göre, Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunduğu işaret etmektedir.

Tablo 24. Eğitim Durumu Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

ANOVA		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
ETKİLEŞİMSEL ADALET	Between Groups	3.600	3	1.200	1.232	.300
	Within Groups	161.755	166	.974		
	Total	165.355	169			
İSLEMSEL ADALET	Between Groups	3.825	3	1.275	1.656	.179
	Within Groups	127.828	166	.770		
	Total	131.653	169			
DAĞITIM ADALETİ	Between Groups	12.450	3	4.150	3.157	.026
	Within Groups	218.199	166	1.314		
	Total	230.649	169			
DUYGUSAL BAĞLILIK	Between Groups	7.344	3	2.448	2.608	.053
	Within Groups	155.825	166	.939		
	Total	163.168	169			
NORMATİF BAĞLILIK	Between Groups	10.994	3	3.665	4.351	.006
	Within Groups	139.830	166	.842		
	Total	150.824	169			
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	Between Groups	3.641	3	1.214	1.155	.329
	Within Groups	174.412	166	1.051		
	Total	178.053	169			

POST-HOC Testi, çoklu kıyaslamalar tablosu incelendiğinde (Tablo 25), Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık değişkenlerinde (*) işareti olduğu saptanmıştır. Bu işaret, ortalamaların .05 düzeyinde anlamlı olduğuna işaret etmektedir. Hangi gruplar arasında fark olduğuna bakıldığında, lise ve öncesi bir eğitim düzeyine sahip olan katılımcılar ile üniversite mezunu olan katılımcıların hem Dağıtım Adaleti hem de Normatif Bağlılık ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık Dağıtım adaleti için .762 ($p=.02$) ve Normatif Bağlılık için .635'tir ($p=.02$).

Tablo 25. Eğitim Durumları Açısından Dağıtım Adaleti ve Normatif Bağlılık Ortalamalarının Karşılaştırılması

ÇOKLU KARŞILAŞTIRMALAR					
Tukey HSD					
Dependent Variable	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ort. Farkları (I-J)	Std. Hata	Sig.
DAĞITIM ADALETİ	(1) LİSE VE ÖNCESİ	(2) ÖN LİSANS	.488	.339	.478
		(3) LİSANS	.762*	.273	.029
		(4) YÜKSEK LİSANS	1.006	.415	.076
NORMATİF BAĞLILIK	(1) LİSE VE ÖNCESİ	(2) ÖN LİSANS	.114	.272	.975
		(3) LİSANS	.635*	.218	.021
		(4) YÜKSEK LİSANS	.575	.332	.310

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 26’da lise ve öncesi eğitim düzeyine sahip katılımcıların Normatif Bağlılık ortalamalarının $\bar{x}=3.05$; üniversite mezunu katılımcıların normatif bağlılıklarının ise $\bar{x}=2.41$ olduğu ve aralarında anlamlı bir farklılık olduğu ($p=.021 < .05$) görülmüştür.

Ayrıca, lise ve öncesi eğitim düzeyine sahip katılımcıların Dağıtım Adaleti algı ortalamalarının yine $\bar{x}=3.05$; üniversite mezunu katılımcıların dağıtım adaleti algı ortalamalarının ise $\bar{x}=2.29$ olduğu ve aralarında anlamlı bir farklılık olduğu ($p=.029 < .05$) görülmüştür. Bu bulgular, lisans mezunu katılımcıların hem çalışmaları karşısında elde ettikleri kazanımların, lise ve öncesi eğitime sahip katılımcılara kıyasla daha düşük bulduklarını; hem de kurumlarına karşı hissettikleri normatif bağlılığın, lise ve öncesi eğitim alanlara kıyasla daha düşük olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 26. Farklı Eğitim Düzeyi Gruplarının Normatif Bağlılık Ortalamaları

		N	Ortalama	Standart Sapma
Normatif bağlılık	(1) Lise ve Öncesi	21	3.05	1.022
	(2) Ön Lisans	25	2.93	1.075
	(3) Lisans	112	2.41	.813
	(4) Yüksek Lisans	12	2.47	1.275
	Toplam	170	2.57	.945
Dağıtım Adaleti	(1) Lise ve Öncesi	21	3.05	1.203
	(2) Ön Lisans	25	2.56	1.184
	(3) Lisans	112	2.29	1.108
	(4) Yüksek Lisans	12	2.04	1.326
	Toplam	170	2.40	1.168

3.4.6.3. Kurumda Çalışma süresine Göre Ortalamaların Karşılaştırılması

Tablo 27'deki ANOVA analizi sonuçları incelendiğinde, İşlemsel Adalet, Dağıtım Adaleti, Duygusal Bağlılık ve Normatif Bağlılık değişkenlerinin Sig. değerlerinin $p=.05$ 'ten küçük olduğu görülmektedir (İşlemsel Adalet için $p=.002$, Dağıtım adaleti için $p=.012$, Duygusal Bağlılık için $p=.001$ ve Normatif Bağlılık için $p=.001$). Bu durum, katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre, söz konusu değişkenlerin ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunduğu işaret etmektedir.

Tablo 27. Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonuçları

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
ETKİLEŞİM ADALETİ	Between Groups	8.073	5	1.615	1.684	.141
	Within Groups	157.283	164	.959		
	Total	165.355	169			
İSLEMSEL ADALET	Between Groups	14.227	5	2.845	3.974	.002
	Within Groups	117.426	164	.716		
	Total	131.653	169			
DAĞITIM ADALETİ	Between Groups	19.431	5	3.886	3.017	.012
	Within Groups	211.218	164	1.288		
	Total	230.649	169			
DUYGUSAL BAĞLILIK	Between Groups	19.559	5	3.912	4.467	.001
	Within Groups	143.609	164	.876		
	Total	163.168	169			
NORMATİF BAĞLILIK	Between Groups	18.582	5	3.716	4.609	.001
	Within Groups	132.242	164	.806		
	Total	150.824	169			
DEVAMLILIK BAĞLILIĞI	Between Groups	7.167	5	1.433	1.376	.236
	Within Groups	170.886	164	1.042		
	Total	178.053	169			

Tablo 28'de ilk olarak İşlemsel Adalet değişkeninde çalışma süreleri açısından anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir. Buna göre, 1 yıldan az çalışma süresine sahip olan katılımların "işlemsel adalet" algı ortalamalarının 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası çalışan katılımcılardan anlamlı şekilde farklılaştığı söylenebilir. 11-15 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl üzerinde çalışanların Dağıtım Adaleti algı ortalamaları birbirinden anlamlı düzeyde farklıdır. 1 yıldan az çalışanların Duygusal Bağlılık düzeyleri, 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası çalışanların Duygusal Bağlılık düzeylerinden anlamlı şekilde farklılık göstermektedir. 11-15 yıl arası çalışanlar ile 21 yıl üzerinde çalışanların Duygusal Bağlılık ortalamaları birbirinden anlamlı düzeyde farklıdır. 1 yıldan az çalışanların Normatif Bağlılık düzeyleri, 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası çalışanların Normatif Bağlılık düzeylerinden anlamlı şekilde farklılık göstermektedir.

Tablo 28. Çalışma Süreleri Açısından Ortalamalarının Karşılaştırılması

ÇOKLU KARŞILAŞTIRMALAR					
Tukey HSD					
Dependent Variable	(I) Çalışma Süresi	(J) Çalışma Süresi	Ort. Farkları (I-J)	Std. Hata	Sig.
İŞLEMSEL ADALET	(1) 1 Yıdan Az	(2) 1-5 Yıl	1.232*	.386	.021
		(3) 6-10 Yıl	1.217*	.336	.005
		(4) 11-15 Yıl	1.198*	.318	.003
		(5) 16-20 Yıl	1.063*	.347	.030
		(6) 21 Yıl ve Üzeri	.766	.332	.196
		DAĞITIM ADALETİ	(4) 11-15 Yıl	(1) 1 Yıdan Az	-1.130
DUYGUSAL BAĞLILIK	(1) 1 Yıdan Az	(2) 1-5 Yıl	.972	.427	.210
		(3) 6-10 Yıl	1.321*	.371	.006
		(4) 11-15 Yıl	1.318*	.352	.003
		(5) 16-20 Yıl	1.049	.384	.075
		(6) 21 Yıl ve Üzeri	.708	.367	.387
		(4) 11-15 Yıl	(1) 1 Yıdan Az	-1.318*	.352
NORMATİF BAĞLILIK	(1) 1 Yıdan Az	(2) 1-5 Yıl	1.063	.410	.105
		(3) 6-10 Yıl	1.239*	.356	.008
		(4) 11-15 Yıl	1.309*	.338	.002
		(5) 16-20 Yıl	.764	.369	.307
		(6) 21 Yıl ve Üzeri	.771	.352	.248
				(2) 1-5 Yıl	-.345
		(3) 6-10 Yıl	.004	.206	1.000
		(5) 16-20 Yıl	-.269	.229	.849
		(6) 21 Yıl ve Üzeri	-.609*	.198	.030

* The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tablo 29’da katılımcıların çalışma sürelerine göre değişkenlerden aldıkları ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Yukarıda sunulan bulgular ışığında bu değerler şöyle yorumlanabilir:

- Bir yıldan az çalışma süresine sahip olan katılımcıların İşlemsel Adalet ortalaması (\bar{x} =4.13), 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası çalışan tüm katılımcılardan, istatistiksel açıdan anlamlı derecede yüksektir.
- 21 yıl ve üzerinde çalışan katılımcıların Dağıtım Adaleti ortalaması (\bar{x} =2.78), 11-15 yıl arası çalışanların ortalamasından (\bar{x} =2.06) daha yüksektir.
- 1 yıldan az çalışan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ortalaması (\bar{x} =3.88), 6-10 yıl (\bar{x} =2.55) ve 11-15 yıl (\bar{x} =2.56) arası çalışan katılımcılardan daha yüksektir.

- 11-15 yıl arası çalışan katılımcıların Duygusal Bağlılık düzeyi ($\bar{x}=2.56$), 21 yıl ve daha fazla çalışan katılımcıların duygusal bağlılığından ($\bar{x}=3.17$) daha düşüktür.
- 1 yıldan az çalışan katılımcıların Normatif Bağlılık düzeyi ($\bar{x}=3.60$), 6-10 yıl ($\bar{x}=2.37$) ve 11-15 yıl ($\bar{x}=2.30$) arası çalışan katılımcıların normatif bağlılığından daha yüksektir.

Tablo 29. Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Adalet ve Bağlılık Ortalamaları

		N	Ortalama	St. Sapma
İŞLEMSEL ADALET	(1) 1 Yıldan Az	8	4.13	.407
	(2) 1-5 Yıl	12	2.89	.600
	(3) 6-10 Yıl	31	2.91	.817
	(4) 11-15 Yıl	61	2.93	.930
	(5) 16-20 Yıl	23	3.06	.811
	(6) 21 Yıl ve Üzeri	35	3.36	.873
	Toplam	170	3.08	.883
DAĞITIM ADALETİ	(1) 1 Yıldan Az	8	3.19	1.462
	(2) 1-5 Yıl	12	2.65	.907
	(3) 6-10 Yıl	31	2.23	1.181
	(4) 11-15 Yıl	61	2.06	1.085
	(5) 16-20 Yıl	23	2.58	1.067
	(6) 21 Yıl ve Üzeri	35	2.78	1.208
	Toplam	170	2.40	1.168
DUYGUSAL BAĞLILIK	(1) 1 Yıldan Az	8	3.88	.820
	(2) 1-5 Yıl	12	2.90	.786
	(3) 6-10 Yıl	31	2.55	1.030
	(4) 11-15 Yıl	61	2.56	.993
	(5) 16-20 Yıl	23	2.83	.907
	(6) 21 Yıl ve Üzeri	35	3.17	.823
	Toplam	170	2.80	.983
NORMATİF BAĞLILIK	(1) 1 Yıldan Az	8	3.60	.678
	(2) 1-5 Yıl	12	2.54	1.054
	(3) 6-10 Yıl	31	2.37	.859
	(4) 11-15 Yıl	61	2.30	.880
	(5) 16-20 Yıl	23	2.84	.919
	(6) 21 Yıl ve Üzeri	35	2.83	.933
	Toplam	170	2.57	.945

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın sonuçları iki başlık altında ortaya konulacaktır. İlk kısımda bu tez çalışması kapsamında İzmir ili merkez ilçeleri tapu müdürlüklerinde görev yapan sokak düzeyi bürokratların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıklarına olan etkisini araştırmak üzere yapılan alan araştırmasından elde edilen bulgular çalışmanın temel hipotezleri ışığında değerlendirilmiştir. İkinci başlıkta ise bu çalışmayla literatüre getirilen katkılar tartışılmak suretiyle varılan sonuçlara ilişkin öneriler geliştirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, sokak düzeyi bürokratlarının karakteristik özelliği olan ‘vatandaşla yüz yüze temas halinde olma’ ve ‘yüksek derecede inisiyatif kullanma’ niteliklerini taşıyan tapu memurlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma modeli ve hipotezler geliştirilmiş; survey (tarama) yöntemi ve anket tekniği kullanılarak model ve hipotezler test edilmiştir.

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını öğrenmek amacıyla yapılan analizler sonucunda, etkileşimsel adalet ortalamasının yüksek ($\bar{x} = 3,72$), işlemsel adalet ortalamasının orta ($\bar{x} = 3,08$) ve dağıtım adaleti ortalamasının düşük ($\bar{x} = 2,40$) düzeyde olduğu saptanmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal Bağlılık ($\bar{x} = 2,80$), normatif bağlılık ($\bar{x} = 2,57$) ve devamlılık bağlılığı ($\bar{x} = 2,77$) ortalamalarının da düşük olduğu tespit edilmiştir.

Bilindiği üzere ‘dağıtım adaleti’, memurların elde ettikleri kazanımların (ödül, ücret, terfi, vb.) miktarı ve biçimi ile ilgili algılarını ifade etmektedir. Araştırmada kullanılan dağıtım adaleti ölçeğindeki ifadeler incelendiğinde, bu ifadelerde katılımcıların kurumlarından elde ettikleri kazanımları değerlendirdikleri ve yaptıkları işe ve kuruma sağladıkları katkıya kıyasla, sahip oldukları kazanımların yeterli olmadığına inandıkları görülmüştür. Tapu memurlarının elde ettiği maddi kazanımların düşük olduğunu öngörmesi yapılan işin karmaşıklığı ve yüksek derecede sorumluluk getirmesine binaen oldukça düşük olduğu gözlemlenmektedir. En düşük memur maaşına haiz tapu memurlarının özlük haklarının düzeltilmesi konusunun gündeme taşınması ve nihayetinde uygulanması gerekliliği öngörülmektedir.

Katılımcıların etkileşimsel adalet algı ortalamaları ise oldukça yüksektir. Yapılan faktör analizi sonucunda, orijinal ölçekteki ‘kişilerarası adalet’ ve ‘bilgisel adalet’ alt boyutları tek bir faktör altında toplanmış; bu faktöre, literatürdeki önceki çalışmalardan

yararlanarak “Etkileşimsel Adalet” adı verilmiştir. Ölçekteki ifadeler incelendiğinde, katılımcıların amirlerinin kendilerine saygılı, nazik davranması ve değer vermesiyle ilgili (kişilerarası adalet) konular ile amirin işlem süreçlerini zamanında, herkesin anlayabileceği dilden, mantıklı ve bütünüyle açıklaması (bilgisel adalet) ile ilgili konular hakkında yaptıkları değerlendirmelerin sonucunun yüksek ve olumlu olduğu görülmüştür. Tapu memurları yapılan işin teknik boyutu ve iş yoğunluğunun yüksekliği nedeniyle amirlerle sürekli etkileşim içindedirler. Amirler yapılan işin kontrolünü sağlayarak resmi senetlere imza atmak suretiyle yapılan işin sorumluluğunu tapu memurlarıyla paylaşmaktadırlar. Bu nedenle yapılan işlemler konusunda düzgün ve akıcı bilgi transferi gerçekleştirmek aynı zamanda bu bilgi transferinin nitelikli olması konusu oldukça önem arz etmektedir. Tapu memurlarının ailelerinden çok tapu müdürlüklerindeki iş ortamında vakit geçirmesi söz konusu olduğundan amirlerin kendilerine değer vermesini ya da en azından kendilerine saygılı davranmalarını beklentileri de kaçınılmaz bir talep olarak gün yüzüne çıkmaktadır. Amirlerin etkileşimsel adaletin temel sayılan bu faktörlerini, tapu memurluğunun dile getirmiş olduğumuz yapısından kaynaklı nedenlerden dolayı, uyguladıkları gözlemlenmektedir. Araştırma sonuçlarından öne çıkan tapu memurlarının etkileşimsel adalet algılamalarının derecelerinin yüksekliği bu savı doğrulamaktadır.

Katılımcıların örgütsel bağlılıklarının her üç boyutunun da düşük olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre tapu memurları örgütsel bağlılık alt boyutları bağlamından değerlendirildiğinde, duygusal bağlılığın en önemli ölçütü olan kurumlarında kalmaları konusunda “istek” sahibi olmadıkları, devam bağlılığını niteleyen bir terim olarak kurumda kalmak için “ihtiyaç” duymadıkları, normatif bağlılık konusunda ise kurumlarında kalmak adına ahlaki bir “sorumluluk” hissetmedikleri söylenilebilir.

Örgütsel adalet ile bağlılık arasında güçlü bir ilişki olması tezimizin ön kabullerinden birisi olması suretiyle yapılan korelasyon analizi neticesinde; dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet ile tüm örgütsel bağlılık alt boyutları duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığa etkisi konusunda standart çoklu regresyon analiz sonuçları ise şöyle yorumlanabilir:

- Örgütsel adalet boyutlarının Duygusal Bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizinde, modele İşlemsel Adalet ve Dağıtım Adaleti boyutları girmiştir. Etkileşimsel adaletin duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Duygusal bağlılığı, öncelikle Dağıtım adaleti etkilemekte ve bu adalet türündeki bir birimlik artışın, duygusal bağlılıkta yüzde 29'luk bir artışa neden olmaktadır. Benzer şekilde işlemsel adalet de duygusal bağlılık üzerinde yüzde 29 etkilidir.

Bu bulgular, tapu memurlarının kurumlarına yönelik duygusal bir bağ geliştirmelerinde ve kurumun hedeflerini kendi hedefleri olarak görmelerinde dağıtım adaleti ve işlemsel adalet olgularının son derece önemli olduğu şeklinde yorumlanabilir.

- Örgütsel adalet boyutlarının normatif bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizinde, modele dağıtım adaleti ve işlemsel adalet boyutları girmiştir. Etkileşimsel adaletin normatif bağlılık üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Normatif bağlılığı öncelikle dağıtım adaleti etkilemekte ve bu adalet türündeki bir birimlik artış, normatif bağlılıkta yüzde 33'lük bir artışa neden olmaktadır. Benzer şekilde işlemsel adalet de normatif bağlılığı yüzde 18 artırmaktadır.

Bu bulgular, tapu memurlarının kurumlarına yönelik ahlaki bir yükümlülük hissetmelerine bağlı olan normatif bağlılık geliştirmesi için dağıtım adaleti ve işlemsel adalet olgularının önemli olduğuna işaret etmektedir.

- Örgütsel adalet boyutlarının, devamlılık bağlılığı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan analizde, modele sadece dağıtım adaleti girmiş; işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları modelde yer almamıştır. Devam bağlılığı, çalışanların kuruma yapmış oldukları kişisel yatırımları (verilen emek, bilgi, tecrübe, emeklilik planları gibi) düşünerek ve aynı zamanda kurumdan ayrılmaları durumunda alternatiflerinin bulunup bulunmaması gibi durumları göz önünde bulundurarak örgütte kalmaya devam etme isteklerini gösterir. Analiz sonuçlarına göre devam bağlılığını sadece maaş, terfi gibi kazanımların adilliği ile ilgili olan dağıtım adaleti etkilemekte ve bu adalet türündeki bir birimlik artış, devamlılık bağlılığında yüzde 32'lik bir artışa neden olmaktadır.

Anlamlı farklılık çıkmayanlar:

Cinsiyet “kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık boyutları ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı” söylenebilir.

Yapılan bağımsız örneklem T testi sonucunda cinsiyete ve medeni duruma göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

Anova Testi sonuçları

1. Katılımcıların yaşlarına göre ortalamalarının karşılaştırılması sonucunda sadece normatif bağlılık değişkeninde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Buna göre 60 yaş ve üzeri katılımcıların normatif bağlılık ortalamalarının 40-49 yaş grubu katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu bulgular, 60 yaş üzerindeki tapu memurlarının meslek hayatlarının sonunda olduğuna ve kurum içi sosyalleşmenin de etkisiyle normatif bağlılık geliştirdiklerine işaret etmektedir. 60 yaş üzeri tapu memurlarının uzun yıllar kurumlarında çalışmalarının kazandırdığı normatif bağlılık nedeniyle başka bir kuruma geçme konusunu düşünmedikleri görülmektedir.

2. Katılımcıların eğitim durumlarının karşılaştırılması sonucunda; lise ve öncesi eğitim düzeyine sahip katılımcıların dağıtım adaleti ve normatif bağlılık ortalamalarının, üniversite mezunu katılımcıların dağıtım adaleti ve normatif bağlılıklarına göre yüksek olduğu görülmüştür.

Bu bulgular, lisans mezunu katılımcıların hem çalışmaları karşısında elde ettikleri kazanımları, lise ve öncesi eğitime sahip katılımcılara kıyasla daha düşük bulduklarını hem de lisans mezunlarının, lise ve öncesi eğitim alanlara kıyasla kurumlarına karşı hissettikleri normatif bağlılığın daha düşük olduğunu göstermektedir. Kanuna göre, tapu memurlarının müdür yardımcısı ve müdür olmaları için lisans mezunu olmaları gerekmektedir. Dolayısıyla çalışanların eğitim seviyesi arttıkça kurumlarında yükselme olanakları artmaktadır. Ücretlerin ve ödüllerin dağılımı konusunda, lisans mezunu oldukları halde kadro sınırlamaları nedeniyle kanunen verilmiş hiyerarşik yükselme olanaklarından mahrum kalmaları, dağıtım adaletinin yerine getirilmediğini düşünmeleri doğal görülmektedir. Öte yandan, lise ve öncesi eğitim düzeyindeki tapu memurları ile üniversite mezunu tapu memurları arasında, maaş ve diğer özlük hakları konusunda herhangi bir fark bulunmamaktadır. Bu vesileyle lise ve öncesi eğitim düzeyindeki tapu memurlarının, üniversite mezunlarının aksine dağıtım adaletinin tesisi konusunda yeterli

bir tatmin seviyesine sahip oldukları söylenebilmektedir. Benzer şekilde, eğitim seviyesi yükseldikçe normatif bağlılık hissinde azalma görülmektedir. Ücretlendirme ve terfi gibi konularda yeterince adil davranılmadığını düşünen üniversite mezunlarının, kurumda kalmak adına ahlaki bir sorumluluk hissetme seviyesi yani normatif bağlılık hissini azaldığı gözlemlenmektedir.

3. Katılımcıların kurumda çalışma süresine göre ortalamalarının karşılaştırılması sonucunda işlemsel adalet, dağıtım adaleti, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık değişkenlerinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

- Bir yıldan az çalışma süresine sahip katılımcıların işlemsel adalet ortalaması 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası çalışan tüm katılımcılardan, istatistiksel açıdan anlamlı derecede yüksektir.

Bu bulgulardan yola çıkarak yeni atanmış tapu memurlarının kararların alınmasında kullanılan araçların adilliğine ilişkin inancı ifade eden işlemsel adaletin henüz yeni memur olmaları nedeniyle sağlandığı fikrinde olduklarını göstermektedir.

- 21 yıl ve üzerinde çalışan katılımcıların dağıtım adaleti ortalaması, 11-15 yıl arası çalışanların ortalamasından daha yüksektir.

Bu bulgunun açılımı olarak yaş ile ilgili değerlendirmelere paralel şekilde 21 yıl sonrası çalışanların müdür yardımcısı ve müdür pozisyonlarına yükselme olasılığının yükselmesi ya da memurluğun son yıllarında olmaları nedeniyle ücret, terfi gibi kazanımlarının dağıtımıyla ilgili kararların adilliği ile ilgili olan dağıtım adaleti algılarının yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun zıttı olarak tapu memurlarının memuriyet hayatlarının henüz ortalarında olduğu, yüksek yoğunluk ve iş sorumluluğu harmanlanan 11-15 yıl arası dönemde henüz pozisyonlarında yükselme konusuna haiz olmadıklarından ücret, terfi gibi konularda dağıtım adaleti algılarının düşük olduğu gözlemlenmektedir.

- 1 yıldan az çalışan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyleri ortalaması, 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası çalışan katılımcılardan daha yüksektir. 11-15 yıl arası çalışan katılımcıların duygusal bağlılık düzeyi, 21 yıl ve daha fazla çalışan katılımcıların duygusal bağlılığından daha düşüktür.

Bu bulgular ülkemizde devlet memuru olabilmenin “üniversite mezunu sayısının çok olması ve kurumlarda alım yapılabilecek kadro sayılarının kısıtlı olması gibi” etmenlerden dolayı kolay olmadığı baz alındığında devlet memurluğuna yeni atanmış

olan bir tapu memurunun henüz meslek hayatının başında kuruma karşı duygusal etmenlerden bağlılık geliştirebildiklerini göstermiştir. Memurluğun altıncı yılından itibaren tapu memurluğundaki iş sorumluluğu ve yoğunluğu gibi sebeplerden dolayı kuruma olan duygusal bağlılık düzeyinin azalmaya başladığı gözlemlenmektedir. Duygusal bağlılık düzeyinin 11-15 yıl arasına gelindiğinde minimum düzeye indiği bunun yanısıra tapu memurlarının “*değişen şartlara esnek yanıtlar verebilmelerini sağlayan evrimsel adaptasyon yeteneğine sahip olan insan*” olması nedeniyle meslekte 21 yıl üzeri çalışan memurların söz konusu bağlılık düzeyinin geçmiş yıllara göre uyum derecesinin yükselmesi, kurumlarına olan duygusal bağlılıklarını artırmaktadır.

- 1 yıldan az çalışan katılımcıların normatif bağlılık düzeyi, 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası çalışan katılımcıların normatif bağlılığından daha yüksektir.

Bu bulgular bağlamında sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişen kurumlarında kalmayı ahlaki ve doğru olarak niteleyen bir inanca dayalı sorumluluk duygusu olarak ifade edilen normatif bağlılığın yeni atanan ve henüz asaleti onaylanmayan tapu memurlarında 6-15 yıl arası çalışan tapu memurlarına oranla yüksek olduğu görülmektedir. Normatif bağlılığın aynı dönemde kuruma ilk kez atanan tapu memurları arasındaki iletişim kurmasını sağlayan “aday memur eğitimiyle” sosyalleşmeleriyle beraber kurumsal aidiyet hissetmeleri bağlamında geliştiği düşünülmektedir. Gelişen sosyalleşme ile mesleklerinin ilk senesinde olan tapu memurlarının normatif bağlılıklarının yüksek olduğu gözlemlenmektedir.

Adaletle olan inanç bir sistemin işlerliğini, sürekliliğini sağlayan meşruiyetin temelidir. Kural ve işleyişin adilliği, bir sistemin içindeki bütün aktörlerin sisteme sadakat ve bağlılıkla uyum göstermelerini teşvik eder. Bu anlamda kamu kurumlarında çalışan memurların sistemin adilliğine olan inancı, devletle halkı aynı bütünün parçaları olarak birleştiren bir bağ yaratır. Bu bağ, sistemin zamana uyum sağlayarak güncellendiği bir süreklilik yaratır. Küreselleşmeyle kamu yönetimi anlayışında yenilikler olmuştur. Kamu ve özel sektör arasındaki kesin anlayış farklarının yerini, kamu sektörünü özel sektöre yaklaştıran bir anlayış almıştır. Günümüzün yeni kamu yönetimi perspektifinde; girişimcilik, rekabetçilik, performans ve hizmet odaklılık gibi özel sektör işletmelerinin anlayışıyla vatandaşların müşteri şeklinde algılandığı ve bu yönde kamusal hizmet sunulduğu dönemin içinde kamu hizmetini sunan personellerin kurumlarında kendilerine adil davranıldığını hissetmesi olgusu da ziyadesiyle önem kazanmaktadır. Kamu kurumları günümüzde âdem-i merkeziyetçi bir yapıya doğru evirilmekte; bu bağlamda

ise yumuşak bir hiyerarşik düzene geçilmektedir. Kamu kurumlarında çalışan personeller artık sadece görevini yapan personeller değil, girişimci, inovasyona açık, kuruma katkı sağlayan birer paydaş olarak görülmeye başlanmıştır. Dolayısıyla kurumdaki adalet algısının pozitif yönde olduğunu hisseden kamu görevlisinin kurumuna karşı bir bağ geliştirmesi doğal bir neticedir. Örgütsel bağlılık geliştirme konusunda, kurumun amaç ve hedeflerini içselleştiren kamu görevlilerinin varlığı, bir kurumun yararına olacağından bu içselleştirme kurum tarafından arzu edilen bir olgudur. Kamu çalışanları çalıştıkları kurumun hedefini kendi hedefleri olarak görmeye başladığı anda gelişim ve değişimin kaçınılmaz olarak beraberinde geleceği öngörülmektedir.

Kamu kurumu bazında değerlendirildiğinde tapu müdürlükleri özelinde kamu çalışanlarının örgütsel adalet düzeyinin optimal düzeyde olması halinde kurumlarına bağlılık geliştirmelerinin de eş zamanlı olarak gerçekleşeceği öngörülmektedir. Mutlak eşitliğin adil olmaması hakkındaki görüş dile getirilecek olduğunda medeni kanununun 1007. Maddesi nedeniyle tapu memuruna yapılan hatalı işlem nedeniyle rücu olmasının getirdiği yoğun stres, aynı işi yapmalarına rağmen farklı hiyerarşik konumlara sahip olunması, dolayısıyla ücret ve yükselme olanaklarında eşitsizlik yaşanmasından kaynaklanan adaletsizlik; aşırı iş yoğunluğunun getirmiş olduğu tükenmişlik sendromu gibi olumsuzluklar nedeni ile psikolojik yıpranma geçiren tapu memurlarına bazı ayrıcalıklar tanınabilmesi hususunun gündemde yer almasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda tapu çalışanlarının kurumlarına olan bağlılıklarını pekiştirecek maddi ve manevi tedbirlerin alınması gerekmektedir.

Sokak düzeyi kamu görevlileri olan Tapu Müdürlüklerinde inisiyatif ve sorumluluk sahibi uzman personelin maaş ve ücret yetersizliği, yapılan işin sorumluluğu, yetkisinin hassasiyeti ve gerçekleştirilen işlemler neticesinde el değiştiren değerlerin büyüklüğü dikkate alındığında ücret politikasının uygun olmadığı düşünülmektedir. Döner sermayeden elde edilen gelirler bir dönem çalışanlara paylaştırılırken sonradan bunun sadece kurumun fiziki imkânlarının geliştirilmesine ayrılması kararı alınmıştır. Sıradan bir memurluk olmayan, ayrı ve teknik bir meslek grubu olarak nitelendirilmesi gereken tapu çalışanlarına maddi bağlamda aynı sağlık çalışanlarında olduğu gibi döner sermayeden pay aktarılabilir. Bir tapu işleminde tapu harcının yanı sıra döner sermaye payı da vatandaştan tahsil edilmekle birlikte, döner sermaye TKGM bünyesinde değerlendirilmektedir.

Aliefendioğlu ve Kaykaç'ın (2017) da üzerinde durduğu üzere, TKGM Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü Türkiye'de faaliyet gösteren 2.739 adet döner sermayeli işletme içinde en önemli yeri tutmaktadır. Kamunun elde ettiği harçların %57,45'ini toplam vergi gelirinin ise %1,97'sini oluşturmakla açık ara devlete katkı yaratmak konusunda lider bir kurumdur. 2021 senesinde devlet hazinesine 24.319.875.375,00 TL gelir kazandırmış böylesine büyük bir bütçeden yoğun iş yükü ve sorumluluk altında kalan tapu çalışanlarının pay almasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Tapu memurları adına bir başka maddi destek tedbiri olarak tapu işlemleri hususunda performansa dayalı ücret sistemine geçilmesi ile yapılan işlemin sayı ve içeriğine göre tapu memuruna ek ücret desteği verilmesi olarak değerlendirilebilir. Tapu müdürlüklerine performansa dayalı ücretlendirme sisteminin sağlıklı işlemesi için asıl soru, işlem ağacı çeşitliliğin çokluğu münasebetiyle hangi tarz işlem için ne tarz bir performans ücreti unsurunun tespit edileceği konusudur. Örneğin içerik zorluğuna istinaden bir satış işlemi iki saatte bitebilecek iken bir intikal işlemi bir hafta, bir imar işlemi bir ya da birkaç ay sürebilecek sürece tabidir. Bu durumda yapılan işlem sayısından ziyade işlemin niteliğinin temel alınması öngörülmektedir. Bu tarzda alınabilecek maddi tedbirler ile tapu memurlarının kuruma olan bağlılığı artırılmak suretiyle oluşabilecek etik dışı davranışlar içine girmelerine de ket vurulmuş olacaktır. Tapu müdürlüklerinde oluşabilecek rüşvet, yolsuzluk gibi etik dışı davranışların ve buna benzer yozlaşmanın önüne geçilmesi için tapu memurlarına gerekli eğitim, bilgilendirme ve denetimin yanı sıra adilane ücret dağılımının yani dağıtım adaletine ulaşacak enstrümanların tam manasıyla tatbik edilmesiyle ulaşılabileceği olgusu ön plana çıkmaktadır.

Tapu müdürlüklerinde çalışan personelin tek ünvana geçmesi meselesi de güncel tartışma zemininde bulunmaktadır. Bu bağlamda hali hazırda kurum içinde adil ücret dağılımı da mevcut değildir. Örneğin iktisadi idari bilimler lisans mezunu bir çalışan "*bilgisayar işletmeni*" ünvanıyla çalışmakta olup tapu kadastro meslek yüksekokulu veya emlak yönetimi ön lisans mezunu bir çalışan "*tekniker*" ünvanıyla görev yapmaktadır. Tapu müdürlüğünde bu iki ünvanda da çalışanlar aynı işi yaptığı halde tekniker ünvanlı personel, bilgisayar işletmeni ünvanlı personele göre daha yüksek meblağda maaş alması söz konusudur. Kurumun içinde bu tarzda bir adaletsiz ücret dağılımı huzursuzluğa ve dolayısıyla kuruma olan bağlılığın azalmasına neden olan bir başka etmen olarak gözlemlenmektedir. Bu konuyla ilgili yetkili sendika olan Bayındır Memur-sen genel başkanı Soner Can Tufanoğlu (2021) açıklaması "*Özellikle pandemi döneminde bile çok*

yoğun şekilde çalışan tapu personeli arasında çalışma barışı açısından ücret dengesinde adaletsizlik” şeklinde olup adaletsiz ücret dağılımıyla ilgili şu ifadeleri kullanmıştır (www.memurlar.net/): “Türkiye’nin en yoğun çalışan kurumlarının başında tapular gelmektedir. Çok yoğun bir iş temposunun bulunduğu tapularda birden çok meslek grubu yer alıyor. Bu gruplar arasında aynı iş yapılmasına rağmen farklı ücretler veriliyor. Aynı zamanda verilen ücretlerin yetersiz olduğu da bilinen bir gerçek. Adaletli gelir dağılımı ilkesinden hareketle tapudaki kadrolara ait mali hakların düzeltilmesi sağlanmalıdır. Aksi durumda adaletsizlik mutsuzluk ve işyerinde huzursuzluğu getirir. Bunun sonucunda herkesin şikâyet ettiği ortamlar oluşur. Yani iş barışı bozulur. Bu durumda bu ortamdan verim almak çok zordur. Bunun için çözüm üretmek elzem hale gelmiştir. Bu açıdan tapuda bir an evvel tek unvan uygulamasına geçilmelidir”. Tapu müdürlüklerindeki ünvan eşitsizliğinin giderilmek suretiyle huzurlu bir iş ortamı sağlanmasının buna bağlı olarak kurumsal bağlılığın gelişmesinin mümkün olduğu düşünülmektedir.

Tapu çalışanlarının kurumlarına olan bağlılıklarını artırmak için temel kapsamda önem arz eden alınması gerekli tedbirlerin başında tapu memurlarının başında Demokles’in kılıcı gibi duran Medeni Kanun’un 1007. Maddesinin değiştirilmesi meselesi gelmektedir. Tapu memurlarının işlemlerde hata yapma lükslerinin olmaması nedeniyle yüksek stres yaşamalarına neden olan bu kanunun maddesinde değişikliğe gidilmesinin, tapu memurlarının işlem konusunda rahatlamalarıyla verimlerini artıracığı bu durumun da kamu yararını beraberinde getireceği öngörülmektedir. Tapu işlemlerinde yapılan hata neticesinde işlemi yapan memura maddi sorumluluk yüklenmesi konusunda ivedilikle tapu çalışanlarına özel bir fon kurulmak suretiyle sigortalanması gerekliliğinin de elzem bir konu olduğu gözlemlenmektedir. Rantın ve buna bağlı gelişebilecek sahtecilik olaylarının üst seviyede yaşandığı tapu müdürlüklerinde huzurlu bir çalışma ortamını sağlamaya yönelik en önemli konunun tapu memurlarını yapılan işin getirdiği rücu sorumluluğu bakımından rahatlatacak söz konusu sigorta sisteminin tesis edilmesi olduğu düşünülmektedir.

Tapu memurlarının adalet algılarını artıracak ve dolayısıyla bağlılıklarını geliştirmek adına uygulanabilecek tedbirlerden bir diğeri tapu çalışanlarının eğitim düzeylerini artırmak ve kendilerini geliştirmeleri adına olanakların artırılması adına üniversitelerle yapılan protokollerin çeşitlendirilmesi olarak görülmektedir. Ankara Üniversitesi ile TKGGM arasında “Gayrimenkul Geliştirme Enstitüsü Ana Bilim Dalı” bünyesinde yüksek lisans ve doktora yapmak isteyen kurum memurları için özel bir

protokol bulunmaktadır. Protokol gereği kurum personeline öğrenciliğe giriş ve şartlarla ilgili bazı ayrıcalıklar verilmiştir. Eğitim düzeyi artan tapu memurunun hem kişisel tatmin yaşaması hem de kuruma daha fazla değer katması beklenmektedir. Bu bağlamda 26/03/2014 tarih 28953 sayılı Resmi Gazete ile yürürlüğe giren “Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Personeli Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Yönetmeliği”nin 13. maddesinin 4. Bendi “*Yönetmelik kapsamında bulunan ve doktora öğrenimini bitiren personelden, atanılacak görev için aranan hizmet süresine sahip olmaları ve mevzuatla aranan öğrenim şartını taşımaları kaydıyla uzman veya aynı düzeydeki görevler ile daha alt görevlere yapılacak atamalarda bu Yönetmelik uygulanmaz*” şeklindedir. Bu yönetmelik maddesine istinaden doktora eğitimini bitiren memurun görevde yükselme ve ünvan değişikliği sınavlarından muaf tutulma kapsamında olduğu gözlemlenmektedir. Eğitim seviyesi arttıkça tapu memurlarının kariyerleri açısından görevde yükselme olanaklarının arttığı ve bu bağlamda kuruma olan bağlılık düzeylerinin artacağı öngörülmektedir. TKGM üst yönetimin tarafından tapu memurlarının eğitim seviyelerini artırmak adına üniversitelere protokoller çoğaltılarak memura ilgili üniversitelerin bulunduğu şehirlerdeki tapu müdürlüklerinde geçici görevlendirme konusunda kolaylık sağlanması gibi destek verici ve özendirici tedbirlerin uygulanması, tapu memurlarının kurumlarına bağlılık seviyelerinin artması yönünde atılması gerekli olan adımlardandır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre tapu müdürlüğünde çalışan sokak düzeyi bürokratlarının en önemli niteliği olan yüksek derecede inisiyatif alarak çalıştığı bu meslek dalında örgütsel adalet algılarının bahsettiğimiz nedenlerden dolayı düşük olduğu görülmüş; neticesinde de kurumlarına olan bağlılık seviyelerinin de düşüklüğü analiz sonuçlarına göre tespit edilmiştir. Belirtilen önlemleri almak suretiyle sokak düzeyi bürokratları arasında önemli bir konumda bulunan, kişilerin gayrimenkullerinin güvencesi olan tapu memurlarının adalet algılarının yükseltilmesi ve kuruma olan bağlılıklarının artırılması gerçekleştirilebilir. Araştırma, İzmir ili merkez ilçelerinde bulunan en yoğun işlem oranına sahip tapu müdürlüklerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin ülkedeki tüm tapu müdürlüklerine genellenebilirliği sınırlı olmakla birlikte, tapu memurlarının mevcut durumları, örgütsel adalet algılamaları ve örgütsel bağlılık tutumları hakkında fikir edinilmesine yardımcı olmak suretiyle alanyazına önemli bir katkı sağlaması umulmaktadır. Bunun yanısıra araştırmanın kamu sektörü yöneticilerinin tapu memurlarının adalet algılarını artırmak adına önlemsel anlamda iyileştirmeler yapması hususunda yol gösterici bir kaynak olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Açdoğuran, S. B. (2000). “İdare Hukukunda Yetki ve İmza Devri”, *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 8 (1-2), s. 391-402.
- Adams, J. S. (1965). “Inequity in Social Exchange”, L. Berkowitz (Ed.), *Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, p. 267-299.
- Ak, A. (2010). *Türk Kamu Yönetiminde Yetki Devri ve Karşılaşılan Sorunlar*, Başbakanlık Uzmanlık Tezi, T.C. Başbakanlık, Ankara.
- Akçakaya, M. (2016). “Weber’in Bürokrasi Kuramının Bugünü ve Geleceği”, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (8), s. 275-295.
- Aksoy, C. (2017). “Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algularının İncelenmesi”, *The Journal of Social Science*, 1 (1), s. 20-29.
- Akyel, D. R. (2010). “Yönetimde İç Kontrol, İç Denetim ve Dış Denetim Fonksiyonlarının Birbirleri ile İlişkileri ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanmalarının Değerlendirilmesi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (3), s. 1-21.
- Akyılmaz, B. (1998). “Takdir Yetkisinin Yargısal Denetimi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1 (1), s. 23-55.
- Akyol, P., Atan, T., Gökmen, B. (2013). “Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi”, *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), s. 38-45.
- Akyüz, A. N. (2013). *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Öğretmenler Üzerine Ampirik Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Akyüz, Ü., Demirkasımoğlu, N. ve Erdoğan, Ç. (2013). “Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütündeki Yöneticilerin Örgütsel Adalet Alguları”, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 38 (167), s. 273-288.
- Aliefendioğlu, Y. ve Kaykaç, S. (2017). “Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Döner Sermaye İşletmesinin Kuruluşu, Gayrimenkul Sektörü ve Devlet Bütçesine Katkıları”, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6 (3), s. 149-172.

- Allen, N. J. (2003). "Commentary: Examining Organizational Commitment in China", *Journal of Vocational Behaviour*, (62), p. 511-515.
- Alom, M. M. (2018). "Proactive Transparency and Outward Accountability of Frontline Public Bureaucracies: An Integrated Model", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67 (4), p. 611-628.
- Alshallaqi, M. (2022). "The Complexities of Digitization and Street-Level Discretion: A Socio-Materiality Perspective", *Public Management Review*, <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2042726>, p. 1-23.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2015). "Örgütsel Adalet Algısının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29 (3), s. 421-439.
- Altın, A. (2013). "Kamu Hizmeti Anlayışında Değişim", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), s. 101-118.
- Altınok, E. (2008). *İdari Yargıda İptal Kararlarının Sonuçları* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hukuk Anabilim Dalı, İstanbul.
- Andersen, S. C., and Guul, T. S. (2019). "Reducing Minority Discrimination at the Front Line Combined Survey and Field Experimental Evidence", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29 (3), p. 429-444.
- Andersen, S. C., and Jakobsen, M. (2017). "Policy Positions of Bureaucrats at the Front Lines: Are They Susceptible to Strategic Communication?", *Public Administration Review*, 77 (1), p. 57-66.
- Anderson, B. (2014). *Hayali Cemaatler: Milliyetçiliği Kökenleri ve Yayılması*, (Çeviren: İskender Savaşır), Metis Yayınları, İstanbul.
- Angın, C. (2019). "Sosyal Güvenlik Reformu, Kamu Personeli ve Emeklilik", *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 9 (3), s. 427-441.
- Aristoteles (2009). *Politika*, (Çeviren: Mete Tunçay), Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Arslantürk, Y. (2022). "Örnek Bir Karar Çerçevesinde Cumhurbaşkanı'nın Yetki Devri Meselesi", *Maltepe Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, (1), s. 1-14.

- Assadi, A., and Lundin, M. (2018). "Street-Level Bureaucrats, Rule-Following and Tenure: How Assessment Tools are Used at the Front Line of the Public Sector", *Public Administration*, 96 (1), p. 154-170.
- Aşan, Ö. ve Özyer, K. (2008). "Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), s. 129-151.
- Aşkar, G. (2019). "Bürokraside Temsil Sorunu: Temsili Bürokrasi Yaklaşımı", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (59), s. 95-104.
- Atalay, D. D. (2007). *Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet - Örgütsel Bağlanma İlişkisi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Ankara.
- Atalık, B. ve Eroğluer, K. (2022). "Çalışanların Esnek Çalışma Düzenlemelerine Karşı Tutumlarının İşe Adanmışlıklarına Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü", *Savunma Bilimleri Dergisi*, (42), s. 57-88.
- Ateş, H. (2012). "Ethical Perceptions of Public-Sector Employees and Citizens and Their Impact upon Attitudes against Unethical Behavior", *Turkish Studies*, Routledge, Part of the Taylor & Francis Group, 13 (1), p. 27-44.
- Avcı, S. ve Karataş, A. (2019). "Yükseköğretim Kurumlarında Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Kamu Hizmetleri Motivasyonunun Aracı Rolü Üzerine Bir Araştırma", *Journal of Economy Culture and Society*, (66), s. 29-54.
- Ay, F. A., Özgün, Ü., Amarat, M. ve Hekim, S. (2018). "İstihdam Şekillerine Göre Örgütsel Adalet Algılaması: Üniversite Hastanesi Örneği", *İş ve İnsan Dergisi*, 5 (1), s. 33-46.
- Ay, G. (2013). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Ay, G. ve Koç, H. (2014). “Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir İnceleme”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), s. 67-90.
- Aybay, R. ve Aybay, A. (1991). *Hukuka Giriş*, Aybay Yayıncılık, İstanbul.
- Aydın, A. H. (2010). “Ceza Hukukunda Kamu Görevlisi Kavramı”, *Ankara Barosu Dergisi*, 68 (1), s.109-127.
- Aydın, S. K. (2021). “Üniversitelerde İç Denetim ve Misyon Sorunu”, *Ordu Üniversitesi, Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4 (2), s. 9-22.
- Aydoğan, E., ve Kaya, G. M. (2022). “Nepotizmin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü: Trabzon İli Örneği”, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (1), s. 30-56.
- Aykanat, Z., ve Yıldırım, A. (2012). “Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Araştırma”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22 (2), s. 260-274.
- Aykut, S. (2007). *Örgütsel Adalet, Birey - Örgüt Uyumu İle Çalışanların İşle İlgili Tutumları*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Aytan, Y. S. (2018). *Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık ve Vatandaşlığın Çalışanların Performansına Etkisi ve Buna Yönelik Bir Uygulama: Esenyurt Belediyesi Örneği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bağcı, Z. ve Demir, G. (2018). “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Analitik Bir İnceleme”, *Social Sciences*, 13 (4), s. 155-166.
- Bal, V. (2014). “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa’daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), s. 1-9.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Balcı, A. (2003). “*Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*”, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Balık, E. ve Şengül, Ü. (2016). “İş Sağlığı ve Güvenliğinde Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık ve İş Tükenmişliği Üzerindeki Rolü: Çanakkale’de Ampirik Bir Uygulama”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (3), s. 115-125.
- Başpınar, V. (2008). “Elektronik Tapu Sicili Düzenlenirken, Tapu Sicilinin Aleniyeti ve Diğer Alanlarla İlgili Alınması Gereken Tedbirler”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, (57), s. 97-132.
- Battal, F. (2020). “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Örnek”, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15 (24), s. 2362-2393.
- Bauhr, M., and Carlitz, R. (2021). “When Does Transparency Improve Public Services? Street-Level Discretion, Information, and Targeting”, *Public Administration*, 99 (3), p. 500-516.
- Beck, K., and Wilson, C. (2000). “Development of Affective Organizational Commitment: A Cross-Sequential Examination of Change with Tenure”, *Journal of Vocational Behavior*, 56 (1), p. 114-136.
- Berkün, S. (2017). “Kamu Açısından Yönetim”, *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6 (16), s. 638-664.
- Beugre, C., and Baron, R. (2001). “Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice”, *Journal of Applied Social Psychology*, (31), p. 326-328.
- Biçer, İ. H., Erçek, M., Küskü, F., ve Çakmak, A. F. (2011). “Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bileşenleri: Türk Kamu Kuruluşunda Kapsamlı Bir Yapısal Denklem Modeli”, *İTÜ Mühendislik Dergisi*, 8 (4), s. 187-198.
- Bies, R. J., and Moag, J. F. (1986). “Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness”, In: R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on Negotiations in Organizations* (1), p. 43-55.

- Biland, E., and Steinmetz, H. (2017). "Are Judges Street-Level Bureaucrats? Evidence from French and Canadian Family Courts", *Law & Social Inquiry*, 42 (2), p. 298-324.
- Bilik, E. (1953). "Kamusal İdare", *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 10 (1), s. 246-254.
- Binay, M. ve Yıldız, S. S. (2017). "Kamu Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Adalet Algısı ve İzlenim Yönetimi Davranışlarının Farklılaşması", *Sayıştay Dergisi*, (107), s. 99-127.
- Blader, S. L., and Tyler, T. R. (2003). "What Constitutes Fairness in Work Settings? A Four-Component Model of Procedural Justice", *Human Resource Management Review*, (13), p. 117-200.
- Bohte, J., and Meier, K. J. (2000). "Goal Displacement: Assessing the Motivation for Organizational Cheating", *Public Administration Review*, 60 (2), p. 173-182.
- Bolat, O. İ. ve Bolat T. (2008). "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", *Bahkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), s. 75-94.
- Bouchard, G., and Carroll, B. W. (2002). "Policy-Making and Administrative Discretion: The Case of Immigration in Canada", *Canadian Public Administration*, 45 (2), p. 239-257.
- Bovens, M., and Zouridis. (2002). "From Street-Level to System-Level Bureaucracies: How Information and Communication Technology is Transforming Administrative Discretion and Constitutional Control", *Public Administration Review*, 62 (2), p. 174-184.
- Brewer, G. A. (2005). "In the Eye of the Storm: Frontline Supervisors and Federal Agency Performance", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15 (4), p. 505-527.
- Brockmann, J. (2017). "Unbureaucratic Behavior among Street-Level Bureaucrats: The Case of the German State Police", *Review of Public Personnel Administration*, 37 (4), p. 430-451.

- Brodkin, E. Z. (2011). "Policy Work: Street-Level Organizations Under New Managerialism", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21 (2), p. 253-277.
- Brown, T. (2007). "Coercion Versus Choice: Citizen Evaluations of Public Service Quality Across Methods of Consumption", *Public Administration Review*, 67 (3), p. 559-572.
- Bullock, J. B. (2019). "Artificial Intelligence, Discretion, and Bureaucracy", *The American Review of Public Administration*, 49 (7), p. 751-761.
- Buvik, K., and Baklien, B. (2014). "Street-Level Alcohol Policy: Assessing Intoxication at Drinking Venues in Oslo", *Drugs: Education, Prevention and Policy*, 21 (5), p. 380-387.
- Buvik, K., and Tutenges, S. (2018). "Bartenders as Street-Level Bureaucrats: Theorizing Server Practices in the Nighttime Economy", *Addiction Research & Theory*, 26 (3), p. 230-237.
- Bülbül, E. (2010). *İdari İşlemlerin Yürürlükten Kaldırılması*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Cai, C., Shen, Q., and Tang, N. (2022). "Do Visiting Monks Give Better Sermons? 'Street-Level Bureaucrats From Higher-Up' in Targeted Poverty Alleviation in China", *Public Administration And Development*, 42 (1), p. 55-71.
- Candan, E. (2009). "Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Sisteminde Dönüşüm Bekleyen Bir Fonksiyon: Dış Denetim ve Sayıştay", *Denetim Dergisi*, (2), s. 6-24.
- Candan, H. (2014). "Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumu Üzerinde Araştırma", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (4), s. 889-917.
- Candan, H. (2019). "Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sessizliği ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiler: Karaman Örneği", *Ombudsman Akademik*, 5 (10), s. 255-291.
- Candan, H., Canbolat, M. A. ve Öksüz, Y. S. (2015). "Personel Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5 (2), s. 255-266.

- Candan, H., ve Arslan, Ş. (2021). “Türkiye’de Tapu Sicilinin Tutulmasında Devletin Kusursuz Sorumluluğu ve Rücu Sistemine Alternatif Bir Yöntem: Tapu Sigortası Sistemi”, *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 17 (2), s. 167-190.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Ceylan, A. ve Dinç, A. (2008). “Kaçak Elektrik Kullanılmasına Karşı Elektrik İdaresi Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi ve İllere Göre Farklılıklar”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), s. 125-139.
- Chang, A., and Brewer, G. A. (2022). “Street-Level Bureaucracy in Public Administration: A Systematic Literature Review”, *Public Management Review*, Early View, p. 1-21. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2065517>
- Cihangiroğulları, N., Şahin, B. ve Naktiyok, A. (2010). “Hekimlerin Örgütsel Algıları Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6 (12), s. 67-82.
- Civinskas, R., Dvorak, J., and Sumskas, G. (2021). “Beyond the Front-Line: The Coping Strategies and Discretion of Lithuanian Street-Level Bureaucracy During COVID-19”, *Corvinus Journal of Sociology and Social Policy*, 12 (1), p. 3-28.
- Cohen-Charash, Y., and Spector, P. E. (2001). “The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis”, *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86 (2), p. 278-321.
- Colquitt, J. A. (2001). “On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure”, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), p. 386-400.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., and Ng, K. Y. (2001). “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, *Journal of applied psychology*, 86 (3), p. 425-455.
- Cropanzano, R., Bowen, D., and Gilliland, S. (2007). “Management of Organizational Justice”, *Academy of Management Perspectives*, 21 (4), p. 34-48.
- Çağlayan, R. (2005). “İdari Eylemden Doğan Tam Yargı Davalarında Dava Açma Süreleri”, *Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 9 (4), s. 17-33.

- Çağlayan, R. (2016). “Hukukumuzda Kamu Tüzel Kişiliği Kavramı ve Kısıtları”, *Uyuşmazlık Mahkemesi Dergisi*, (7), s. 373-398.
- Çakıcı, A. B. (2012). *Örgütsel Adalet Algısının Bağlılık Üzerine Etkisi: Doğu Karadeniz Bölgesinde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çakmak, K. Ö. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Çarıkçı, İ. H., ve Küçükeşmen, E. (2018). “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4 (1), s. 24-44.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (2), s. 295-310.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Çivilidağ, A., ve Durmaz, Ş. (2022). “Üniversite İdari Personeli Üzerinde İş Stresi, Sanal Kaytarma ve Örgütsel Adalet’in İncelenmesi”, *Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (49), s. 823-846.
- Çöl, G. (2004). “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, *İş-Güç: Çalışma İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2), s. 4-11.
- Çöl, G. ve Avunduk, Z. B. (2019). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Kamu Hastanesinde Bir Uygulama”, *Electronic Turkish Studies*, 14 (7), s. 3713-3731.
- Çöl, G. ve Gül, H. (2005). “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), s. 291-306.
- Dalmış, A. B. (2022). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Verimlilik Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Çalışma”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 10 (3), p. 1082-1094.

- Davidovitz, M., and Cohen, N. (2022). "Frontline Social Service as a Battlefield: Insights from Street-Level Bureaucrats' Interactions with Violent Clients", *Social Policy & Administration*, 56 (1), p. 73-86.
- Davidovitz, M., and Cohen, N. (2022). "Playing Defence: The Impact of Trust on the Coping Mechanisms of Street-Level Bureaucrats", *Public Management Review*, 24 (2), p. 279-300.
- De Boer, N., and Raaphorst, N. (2023). "Automation and Discretion: Explaining the Effect of Automation on How Street-Level Bureaucrats Enforce", *Public Management Review*, 25 (1), p. 42-62.
- De Boer, N., Eshuis, J., and Klijn, E. H. (2018). "Does Disclosure of Performance Information Influence Street-Level Bureaucrats' Enforcement Style?", *Public Administration Review*, 78 (5), p. 694-704.
- De Lima, I. A., and Lotta, G. S. (2023). "We, Daniel Blake: Applying Experiential Learning to the Study of Street-Level Bureaucracy", *Innovations in Education and Teaching International*, 60 (3), p. 304-314.
- Demir, C. ve Öztürk, U. C. (2011). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), s. 4-17.
- Demir, M. (2017). *Yöneticilerin Örgütsel Adalet Anlayışının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerine Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, N. ve İnandı, Y. (2023). "Okul Yöneticilerinin Örgütsel Adalet Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Duyguları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (57), s. 1-29.
- Demir, S., ve Yaşbay, K. H. (2021). "Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkileri: Hakkâri Devlet Hastanesi Örneği", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 24 (1), s. 109-126.
- Derdiman, R. C. (2021). "Kamu Tüzel Kişiliğinin Ölçütleri Hakkında Değerlendirmeler", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 4 (3), s. 545-573.

- DeVerteuil, G., Marr, M. D., and Kiener, J. (2022). “Managing Service Hubs in Miami and Osaka: Between Capacious Commons and Meagre Street-Level bureaucracies”, *Environment and Planning C: Politics and Space*, 40 (6), p. 1256-1271.
- Dick, G., and Metcalfe, B. (2001). “Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff”, *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), p. 111-128.
- Dilulio Jr, J. D. (1994). “Principled Agents: The Cultural Bases of Behavior in a Federal Government Bureaucracy”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 4 (3), p. 277-318.
- Doğan S. ve Kılıç S. (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), s. 37-61.
- Doğan, E. (2014). *Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi: Adıyaman Kamu Kurumlarında Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adıyaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adıyaman.
- Dörtgöz, Ö. (2007). Personeler Özgü Sorunlar, www.Mülkiyet.Com/, 16.02.2007/
www.Tapu-Kadastro.Net/.../172-Tapu-Dairelerinde-Hizmetin-Daha-İyi-Sunulabilmesi-İcinoeneriler-Gursel-Ocal-Dortgoz
- Duran, L. (1982). *İdare Hukuku Ders Notları*, Fakülteler Matbaası, İstanbul.
- Efe, A. ve Özdemir, G. (2021) “Yapay Zekâ Ortamında Kamu Yönetiminin Geleceği Üzerinde Bir Değerlendirme”, *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 3 (1), s. 34-60.
- Eğilmezkol, G. (2011). “Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ellis, K. (2011). “‘Street-Level Bureaucracy’ Revisited: The Changing Face of Frontline Discretion in Adult Social Care in England”, *Social Policy & Administration*, 45 (3), p. 221-244.

- Ellis, K., Davis, A., and Rummery, K. (1999). "Needs Assessment, Street-Level Bureaucracy and the New Community Care", *Social Policy & Administration*, 33 (3), p. 262-280.
- Elovainio, M., van den Bos, K., Linna, A., Kivimaki, M., Ala-Mursula, L., Pentti, J., and Vahtera, J. (2005). "Combined Effects of Uncertainty and Organizational Justice on Employee Health: Testing the Uncertainty Management Model of Fairness Judgments among Finnish Public Sector Employees", *Social Science & Medicine*, (61), p. 2501-2512.
- Emhan, A., Sedat, K. ve Töngür, A. (2013). "Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31 (1), s. 53-69.
- Erdoğan, C. O. (2019). *Street Level Bureaucrats and Service Provision: The Case of Syrian Refugees in Altındağ*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kentsel Politika Planlaması ve Yerel Yönetimler Anabilim Dalı, Ankara.
- Ertekin, H. İ. (2020). *Türkiye 'de Küçük Belediyelerin Ölçek ve Yönetim Sorunu: Kütahya Belediyeleri Örneği*, (Basılı Doktora Tezi), Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Denizli.
- Ertürk, E., ve Bedük, A. (2015). "Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi", *İşletme Bilimi Dergisi*, 3 (1), s. 1-19.
- Ertürk, R. (2018). "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Kimlik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), s. 89-98.
- Eryılmaz, B. (1993). *Bürokrasi*, İzmir, Yazarın kendi baskısı.
- Esen, Ş., ve Keskin, Ö. (2017). "Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Researcher*, 5 (4), s. 620-637.

- Eshuis, J., De Boer, N., and Klijn, E. H. (2022). "Street-Level Bureaucrats' Emotional Intelligence and its Relation with Their Performance", *Public Administration*, (100), p. 1-8.
- Esmer, G. (1976). *Mevzuatımızda Gayrimenkul Hükümleri*, Olgaç Matbaası, Ankara.
- Evans, T. (2011). "Professionals, Managers and Discretion: Critiquing Street-Level Bureaucracy", *British Journal of Social Work* (41), p. 368-386.
- Evans, T. (2016). "Street-Level Bureaucracy, Management and the Corrupted World of Service", *European Journal of Social Work*, 19 (5), p. 602-615.
- Evans, T., and Harris, J. (2006). "A Case of Mistaken Identity? Debating the Dilemmas of Street-Level Bureaucracy with Musil et al.", *European Journal of Social Work*, 9 (4), p. 445-459.
- Feltham-King, T., and Macleod, C. (2020). "Multi-Layered Risk Management in Under-Resourced Antenatal Clinics: A Scientific-Bureaucratic Approach versus Street-Level Bureaucracy", *Health, Risk & Society*, 22 (1), p. 31-52.
- Fernqvist, S. (2020). "Street-Level Bureaucracy and Categorization Processes in Social Workers' Encounters with Parents Who Have Financial and Cognitive Difficulties", *Nordic Social Work Research*, 10 (3), p. 245-256.
- Foldy, E. G., and Buckley, T. R. (2010). "Re-Creating Street-Level Practice: The Role of Routines, Work Groups, and Team Learning", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20 (1), p. 23-52.
- Fornes, L.S., and Rocco, S.T. (2004). "Commitment Elements Reframed (Antecedents and Consequences) for Organizational Effectiveness", *Florida International University*, 19 (3), 391-397.
- Frisch-Aviram, N., Beerli, I., and Cohen, N. (2021). "How Policy Entrepreneurship Training Affects Policy Entrepreneurship Behavior among Street-Level Bureaucrats: A Randomized Field Experiment", *Journal of European Public Policy*, 28 (5), p. 698-722.
- Garrow, E. E., and Grusky, O. (2013). "Institutional Logic and Street-Level Discretion: The Case of HIV Test Counseling", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23 (1), p. 103-131.

- Gerçek, A. (2002). “Yürütmenin Durdurulması Müessesesinin Vergileme İşlemleri Üzerindeki Etki ve Sonuçları”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Konferansları Dergisi*, 41 (1), s. 117-138.
- Gianakis, G. A. (1994). “Appraising the Performance of ‘Street-Level Bureaucrats’: The Case of Police Patrol Officers”, *The American Review of Public Administration*, 24 (3), p. 299-315.
- Girgin, S. (2016). *Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Gofen, A. (2014). “Mind the Gap: Dimensions and Influence of Street-Level Divergence”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24 (2), p. 473-493.
- Gofen, A., Meza, O., and Perez Chiques, E. (2022). “When Street-Level Implementation Meets Systemic Corruption”, *Public Administration and Development*, 42 (1), p. 72-84.
- Görgeç, B. (2016). “Devletin Tapu Sicilinin Tutulmasından Doğan Sorumluluğu, Rücu Hakkı ve Tabi Olduğu Zamanaşımı”, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 22 (3), s. 1185-1220.
- Gözler, K. (2003). *İdare Hukuku*, Ekin Yayıncılık, Bursa.
- Gözler, K. (2014). *Anayasa Hukukunun Genel Esasları*, Ekin Yayıncılık, Bursa.
- Greenberg, J. (1990). “Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow”, *Journal of Management*, 16 (2), p. 399-432.
- Greenberg, J. (2001). “The Seven Loose Cannons of Organizational Justice”, J. Greenberg, and R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice*, Stanford University Press, Stanford, California, p. 246-248.
- Groenendaal, J., and Helsloot, I. (2016). “The Application of Naturalistic Decision Making (NDM) and Other Research: Lessons for Frontline Commanders”, *Journal of Management & Organization*, 22 (2), p. 173-185.

- Gupta, P., Thakur, M., and Chakrabarti, B. (2022). "Betwixt Agency and Accountability: Re-Visioning Street-Level Bureaucrats", *Commonwealth Journal of Local Governance*, (26), p. 94-113.
- Günday, M. (2004). *İdare Hukuku*, İmaj Yayınevi, Ankara
- Günday, M. (2013). *İdare Hukuku, 10. Baskı*, İmaj Yayınevi, Ankara.
- Gündoğan, A. O. (2004). *Hak ve Adalet. Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi*, İstanbul Barosu, İstanbul.
- Gündoğan, T. (2009). *Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması*, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Güran, S. (2001). "İdari İşlem", *Prof. Dr. Hayri Domaniç'e 80. Yaş Günü Armağanı: Cilt 2*, Beta Yayınevi, İstanbul, s. 1275-1285.
- Güriz, A. (2004). *Adalet Kavramı Üzerine*, İstanbul: İstanbul Barosu, Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi -9.
- Hall, M., and Hampden-Thompson, G. (2022). "The Teacher as Street-Level Bureaucrat: Science Teacher's Discretionary Decision-Making in a Time of Reform", *International Journal of Science Education*, 44 (6), p. 980-999.
- Halliday, S., Burns, N., Hutton, N., McNeill, F., and Tata, C. (2009). "Street-Level Bureaucracy, Interprofessional Relations, and Coping Mechanisms: A Study of Criminal Justice Social Workers in the Sentencing Process", *Law & Policy*, 31 (4), p. 405-428.
- Hansen, H. T., Lundberg, K., and Syltevik, L. J. (2018). "Digitalization, Street-Level Bureaucracy And Welfare Users' Experiences", *Social Policy & Administration*, 52 (1), p. 67-90.
- Harrits, G. S., and Moller, M. O. (2014). "Prevention at the Front Line: How Home Nurses, Pedagogues, and Teachers Transform Public Worry into Decisions on Special Efforts", *Public Management Review*, 16 (4), p. 447-480.
- Hassan, M. S., Raja Ariffin, R. N., Mansor, N., and Al Halbusi, H. (2021). "An Examination of Street-Level Bureaucrats' Discretion and the Moderating Role of

- Supervisory Support: Evidence from the Field”, *Administrative Sciences*, 11 (3), p. 65-87.
- Henderson, A. C., and Pandey, S. K. (2013). “Leadership in Street-Level Bureaucracy: An Exploratory Study of Supervisor-Worker Interactions in Emergency Medical Services”, *International Review of Public Administration*, 18 (1), p. 7-23.
- Henderson, A., Ticlau, T., and Balica, D. (2018). “Perceptions of Discretion in Street-Level Public Service: Examining Administrative Governance in Romania”, *Public Performance & Management Review*, 41 (3), p. 620-647.
- Hızarcıoğlu, G. ve Güney, S. (2022). “Öğretmenlerin Kimlik Algısı ve Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), s. 993-1021.
- Hill, H. C. (2003). “Understanding Implementation: Street-Level Bureaucrats’ Resources for Reform”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13 (3), p. 265-282.
- Hill, M., and Moller, M. O. (2019). “An Approach to the Development of Comparative Cross-National Studies of Street-Level Bureaucracy”, *Journal of International and Comparative Social Policy*, 35 (2), p. 177-193.
- Holzinger, C. (2020). “We Don’t Worry That Much about Language: Street-Level Bureaucracy in the Context of Linguistic Diversity”, *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 46 (9), p. 1792-1808.
- Hong, S. (2021). “Representative Bureaucracy and Hierarchy: Interactions among Leadership, Middle-Level, and Street-Level Bureaucracy”, *Public Management Review*, 23 (9), p. 1317-1338.
- Honig, M. I. (2006). “Street-Level Bureaucracy Revisited: Frontline District Central-Office Administrators as Boundary Spanners in Education Policy Implementation”, *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 28 (4), p. 357-383.
- Hoş, C. ve Oksay, A. (2015). “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (4), s. 1-24.

- Hupe, P., and Buffat, A. (2014). "A Public Service Gap: Capturing Contexts in a Comparative Approach of Street-Level Bureaucracy", *Public Management Review*, 16 (4), p. 548-569.
- Hupe, P., and Hill, M. (2007). "Street-Level Bureaucracy and Public Accountability", *Public Administration*, 85 (2), p. 279-299.
- Irak, D. U. (2004). "Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu", *Türk Psikoloji Yazıları*, 7 (13), s. 25-43.
- Isett, K. R., Morrissey, J. P., and Topping, S. (2006). "Systems Ideologies and Street-Level Bureaucrats: Policy Change and Perceptions of Quality in a Behavioral Health Care System", *Public Administration Review*, 66 (2), p. 217-227
- Işık, O., Uğurluoğlu, Ö. ve Akbolat, M. (2012). "Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), s. 254-265.
- Izgar, H. (2008). "Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık", *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), s. 317-334.
- İbicioğlu, H. (2000). "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15 (1), s. 13-22.
- İçerli, L. (2010). "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), s. 68-91.
- İlsev, A. (1997). *Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- İşcan, F. Ö. (2005). "Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60 (1), s. 150-171.
- İşcan, F. Ö. ve Naktiyok A. (2004). "Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59 (1), s. 182-201.
- Jacobsson, K., Wallinder, Y., and Seing, I. (2020). "Street-Level Bureaucrats Under New Managerialism: A Comparative Study of Agency Cultures and Caseworker Role

- Identities in Two Welfare State Bureaucracies”, *Journal of Professions and Organization*, 7 (3), p. 316-333.
- Jakobsen, M., Jacobsen, C. B., and Serritzlew, S. (2019). “Managing the Behavior of Public Frontline Employees through Change-Oriented Training: Evidence from A Randomized Field Experiment”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29 (4), p. 556-571.
- Jang, J., Lee, D. W., and Kwon, G. (2021). “An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational Commitment”, *International Journal of Public Administration*, 44 (2), p. 146-154.
- Jansson, G., and Erlingsson, G. O. (2014). “More E-Government, Less Street-Level Bureaucracy? On Legitimacy and the Human Side of Public Administration”, *Journal of Information Technology & Politics*, 11 (3), p. 291-308.
- Jilke, S., and Tummers, L. (2018). “Which Clients are Deserving of Help? A Theoretical Model and Experimental Test”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28 (2), p. 226-238.
- Kafdağlı, T. (2007). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, İstanbul.
- Kaplan, Ç. (2022). “Kamu ve Özel Sektörde Presenteeism ve Örgütsel Bağlılık Karşılaştırılması: Tokat İli Örneğinde Ampirik Bir Çalışma”, *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 4 (9), s. 730-762.
- Karaca, E. (2016). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Hastanesi ile Özel Hastane Karşılaştırması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Karaca, E. ve Özmen, A. (2018). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1), s. 7-30.
- Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*,

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Davranış Bilimleri Bilim Dalı, İstanbul.

Karahanogulları, O. (2002). *Kamu Hizmeti (Kavramsal ve Hukuksal Rejim)*, Turhan Kitabevi, Ankara.

Karayılan, E. ve Mert, P. (2022). “Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Performansına Etkisi: Özel ve Devlet Okulu Karşılaştırması”, *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (4), s. 357-377.

Katz, D., and Kahn, Robert L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, (Çeviri: H. Can ve Y. Bayar), TODAİE, Ankara.

Keiser, L. R. (2001). “Street-Level Bureaucrats, Administrative Power and the Manipulation of Federal Social Security Disability Programs”, *State Politics & Policy Quarterly*, 1 (2), p. 144-164.

Keiser, L. R. (2010). “Understanding Street-Level Bureaucrats Decision Making: Determining Eligibility in the Social Security Disability Program”, *Public Administration Review*, 70 (2), p. 247-257.

Kelekçioğlu, L. ve Ay, F. A. (2022). “Örgütsel Adalet Algılamasının İfşa Niyetine ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Hastane Çalışanlarına Yönelik Alan Araştırması”, *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), s. 44-65.

Kelly, M. (1994). “Theories of Justice and Street-Level Discretion”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 4 (2), p. 119-140.

Keulemans, S., and Groeneveld, S. (2020). “Supervisory Leadership at the Frontlines: Street-Level Discretion, Supervisor Influence, and Street-Level Bureaucrats’ Attitude towards Clients”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 30 (2), p. 307-323.

Keulemans, S., and van de Walle, S. (2020). “Street-Level Bureaucrats Attitude Toward Clients: A Study of Work Group Influence in the Dutch and Belgian Tax Administration”, *Public Performance & Management Review*, 43 (2), p. 334-362.

Kılıçlar, A. (2011). “Yöneticiye Duyulan Güven ile Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, (3), s. 23-36.

- Kılıklı, M., Ergün, M. E. ve Doğan, İ. (2016). “Taşrada Çalışan Kamu Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığının Çeşitli Değişkenler ile İncelenmesi”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (17), s. 502-517.
- Kıray, A. (2011). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Kjaerulff, J. (2020). “Discretion and the Values of Fractal Man: An Anthropologist’s Perspective on Street-Level Bureaucracy”, *European Journal of Social Work*, 23 (4), p. 634-644.
- Koç H. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), s. 200-211.
- Konovsky, M. A. (2000). “Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations”, *Journal of Management*, 26 (3), p. 489-511.
- Kornov, L., Zhang, J., and Christensen, P. (2015). “The Influence of Street Level Bureaucracy on the Implementation of Strategic Environmental Assessment”, *Journal of Environmental Planning And Management*, 58 (4), p. 598-615.
- Kuoppa, J., and Kymalainen, P. (2022). “Street-Level Workers and the Construction of Social Infrastructure in Suburban Neighbourhoods”, *Urban Planning*, 7 (4), p. 409-419.
- Kurşunmaden, F. İ. (2023) *Algılanan Örgütsel Adaletin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Konya.
- Kurşunoğlu, A., Tanrıöğen, E. B., Tanrıöğen, A. (2010). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), s. 101-115.
- Küçükeşmen, E. (2015). *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Landsbergen, D. (2004). "Screen Level Bureaucracy: Databases as Public Records", *Government Information Quarterly*, 21 (1), p. 24-50.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., and Fry, W. R. (1980). "Beyond fairness: A Theory of Allocation Preferences", *Justice and Social Interaction*, 3 (1), p. 167-218.
- Levy, J. J. (2021). "Revanchism via Pedestrianism: Street-Level Bureaucracy in the Production of Uneven Policing Landscapes", *Antipode*, 53 (3), p. 906-927.
- Lipsky, M. (1971). "Street-Level Bureaucracy and the Analysis of Urban Reform", *Urban Affairs Review*, 6 (4), p. 391-409.
- Lipsky, M. (1980). *Dilemmas of the Individual in Public Services*, Russell Sage Foundation, New York.
- Lipsky, M. (1992). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*, Russel Sage Foundation, New York.
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services, 30th Anniversary Edition*, Russel Sage Foundation, New York.
- Loberg, I. B. (2022). "Assessments of Digital Client Representations: How Frontline Workers Reconstruct Client Narratives from Fragmented Information", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33 (1), p. 19-29.
- Lotta, G., Pires, R., Hill, M., and Moller, M. O. (2022). "Recontextualizing Street-Level Bureaucracy in the Developing World", *Public Administration and Development*, 42 (1), p. 3-10.
- Loyens, K., and Maesschalck, J. (2010). "Toward a Theoretical Framework for Ethical Decision Making of Street-Level Bureaucracy: Existing Models Reconsidered", *Administration & Society*, 42 (1), p. 66-100.
- Macena, A., and De Oliveira, V. E. (2022). "Discretion and Local Health Policy Implementation: Street-Level Bureaucrats and Integrative and Complementary Therapies in Santos' Local Health Units", *Primary Health Care Research & Development*, (23), p. 34-40.
- Masood, A., and Nisar, M. A. (2022). "Repairing the State: Policy Repair in the Frontline Bureaucracy", *Public Administration Review*, 82 (2), p. 256-268.

- Matarese, M. T., and Caswell, D. (2018). "I'm Gonna Ask You About Yourself, So I Can Put It on Paper: Analysing Street-Level Bureaucracy through Form-Related Talk in Social Work", *British Journal of Social Work*, 48 (3), p. 714-733.
- Mavili, T. (2019). "Kamu Personel Sözleşmeleri", *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, 5 (15), s. 10-31.
- May, P., and Winter, S. (2009). "Politicians, Managers, Bureaucrats: Influences on Policy Implementation", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19 (3), p. 453-476.
- Maynard-Moody, S., and Musheno, M. (2000). "State Agent or Citizen Agent: Two Narratives of Discretion", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10 (2), p. 329-358
- McKay, K., Kuntz, J. R., and Naswall, K. (2013). "The Effect of Affective Commitment, Communication and Participation on Resistance to Change: The Role of Change Readiness", *New Zealand Journal of Psychology*, 42 (2), p. 19-30.
- Mecek, M. (2020). "Bir Mülki (Taşra) İdare Birimi Olarak Türkiye'de İl Yönetimleri ve Hukuki - Örgütsel Yapıları", *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 6 (2), s. 296-325.
- Meier, K. J., and Nicholson-Crotty, J. (2006). "Gender, Representative Bureaucracy, and Law Enforcement: The Case of Sexual Assault", *Public Administration Review*, 66 (6), p. 850-860.
- Memurlar.Net (2021). *Memur-Sen Tapuda Tek Unvan İstiyor*, www.Memurlar.Net/Haber/963355/Bayindir-Memur-Sen-Tapu-Da-Tek-Unvan-İstiyor.Html
- Meydan, C. H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). "Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, (57), s. 175-200.

- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63 (3), p. 1-18.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., and Smith, C. A. (1993). "Commitment to Organization and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), p. 538-551.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1984). "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), p. 372-378.
- Meyer, J. P., and Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1 (1), p. 61-89.
- Meyer, J. P., Irving, P. G., and Allen, N. J. (1998). "Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, (19), p. 29-52.
- Mezkit, M. (2015). *Medeni Kanun'un 1007. Maddesinin Tapu Hizmetleri Çalışanları Üzerindeki Etkileri*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Mezkit, M. (2020). "Kamu Hizmetlerinde Tükenmişlik Sendromu: Tapu Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (2), s. 386-411.
- Mezkit, M. (2020). "Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün Endüstri 4.0 Uygulamaları", *Yeni Fikir Uluslararası Hakemli Akademik Fikir Araştırma Dergisi*, 12 (24), s. 21-43.
- Moller, A. M. (2021). "Deliberation and Deliberative Organizational Routines in Frontline Decision-Making", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 31 (3), p. 471-488.
- Moller, A. M., Pedersen, K. Z., and Pors, A. S. (2022). "The Bureaucratic Ethos in Street-Level Work: Revitalizing Weber's Ethics of Office", *Perspectives on Public Management and Governance*, 5 (2), p. 151-163.

- Moorman, R. H. (1991). "Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), p. 845-855.
- Murphy, M., and Skillen, P. (2015). "The Politics of Time on the Frontline: Street Level Bureaucracy, Professional Judgment and Public Accountability", *International Journal of Public Administration*, 38 (9), p. 632-641.
- Musil, L., Kubalcikova, K., Hubikova, O., and Necasova, M. (2004). "Do Social Workers Avoid the Dilemmas of Work with Clients?", *European Journal of Social Work*, 7 (3), p. 305-319.
- Niehoff, B., and Moorman, R. H. (1993). "Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behaviour", *Academy of Management Journal*, 36 (3), p. 527-556.
- Nielsen, V. L. (2006). "Are Street-Level Bureaucrats Compelled or Enticed to Cope?", *Public Administration*, 84 (4), p. 861-889.
- Obeng, K., and Ugboro, I. (2003). "Organizational Commitment among Public Transit Employees: An Assessment Study", *Journal of the Transportation Research Forum*, 57 (2), p. 83-98.
- Oberfield, Z. (2021). "Unionization And Street-Level Bureaucracy: An Examination of Public School Teachers in the United States", *Review of Public Personnel Administration*, 41 (3), p. 419-446.
- Onar, S. S. (1966). *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, Hak Kitabevi, İstanbul.
- Önder, E. (2017). "Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sessizliğin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık", *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (2), s. 669-686.
- Özay, İ. H. (1998). "Türkiye'deki Klasik Kamu Hizmeti Anlayışı: 'Çok Yaşa' ya da 'A Tes Amour'", *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 56 (1-4), s. 293-295.
- Özay, İ. H. (2004). *Günışığında Yönetim*, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi -1*, Kaan Kitabevi, Eskişehir.

- Özer, M. A., Akçakaya, M., Yaylı, H. ve Batmaz, N. Y. (2015). *Kamu Yönetimi: Klasik (Yapı ve Süreçler)*, Adalet Yayınevi, Ankara.
- Özer, Y. ve Urtekin, A. (2007). “Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28), s. 107-125.
- Özgen, F. Ö. ve Turunç, Ö. (2017). “Örgütsel Adalet-Sinizizm İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma”, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3 (2), s. 80-96.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Özmen, M. (2017). “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik Nedenleri Arasındaki İlişkiler: Üniversite Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 8 (19), s. 1-17.
- Özmen, Ö. N., Arbak, Y. ve Süral Özer, P. (2007). “Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 7 (1), s. 17- 33.
- Öztürk, C. ve Çınarbay, Ö. (2020). “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Alan Araştırması: Van Muradiye İlçesindeki Sağlık Meslek Mensupları”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13 (75), s. 647-657.
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37 (2), s. 79-97.
- Paanakker, H. L. (2019). “Values of Public Craftsmanship: The Mismatch between Street-Level Ideals and Institutional Facilitation in the Prison Sector”, *The American Review of Public Administration*, 49 (8), p. 884-896.
- Pallant, J. (2020). *SPSS Kullanım Kılavuzu: SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*, (Çevirenler: Sibel Balcı ve Berat Ahi), Anı Yayıncılık, Ankara.
- Park, S. Y. (2016). “Street-level Bureaucracy and Depoliticized North Korean Subjectivity in the Service Provision of Hana Center”, *Asian Ethnicity*, 17 (2), p. 199-213.

- Peake, G., and Forsyth, M. (2022). "Street-Level Bureaucrats in a Relational State: The Case of Bougainville", *Public Administration and Development*, 42 (1), p. 12-21.
- Peeters, R., and Campos, S. A. (2022). "Street-Level Bureaucracy in Weak State Institutions: A Systematic Review of the Literature", *International Review of Administrative Sciences*, Early View, <https://doi.org/10.1177/00208523221103196>.
- Pelit, E., Boylu, Y. ve Güçer, E. (2007). "Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Akademisyenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), s. 86-114.
- Perelmiter, L. (2022). "Fairness in an Unequal Society: Welfare Workers, Labor Inspectors and the Embedded Moralities of Street-Level Bureaucracy in Argentina", *Public Administration and Development*, 42 (1), p. 85-94.
- Petchey, R., Williams, J., and Carter, Y. H. (2008). "From Street-Level Bureaucrats To Street-Level Policy Entrepreneurs? Central Policy and Local Action in Lottery-Funded Community Cancer Care", *Social Policy & Administration*, 42 (1), p. 59-76.
- Petersen, N. B., Laumann, T., and Jakobsen, M. (2019). "Acceptance or Disapproval: Performance Information in the Eyes of Public Frontline Employees", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29 (1), p. 101-117.
- Pilla, R., Schriesheim, C. A., and Williams, E. S. (1999). "Fairness Perception and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two Sample Study", *Journal of Management*, 25 (6), p. 897-933.
- Poole, W. (2007). "Organizational Justice as a Framework for Understanding Union-Management Relations in Education", *Canadian Journal of Education*, 30 (3), p. 725-748.
- Prottas, J. M. (1978). "The Power of the Street-Level Bureaucrat in Public Service Bureaucracies", *Urban Affairs Quarterly*, 13 (3), p. 285-312.
- Proudfoot, J., and Mccann, E. J. (2008). "At Street Level: Bureaucratic Practice in the Management of Urban Neighborhood Change", *Urban Geography*, 29 (4), p. 348-370.

- Raaphorst, N. (2018). "How to Prove, How to Interpret and What to Do? Uncertainty Experiences of Street-Level Tax Officials", *Public Management Review*, 20 (4), p. 485-502.
- Raschauer, B. (2009). *Allgemeines Verwaltungsrecht 3, Vollständig Überarbeitete Auflage*, Springer Verlag, Wien.
- Reddick, C. G., Abdelsalam, H. M., and Elkadi, H. (2011). "The Influence of E-Government on Administrative Discretion: The Case of Local Governments in Egypt", *Public Administration and Development*, 31 (5), p. 390-407.
- Resh, W. G., and Pitts, D. W. (2013). "No Solutions, Only Trade-Offs? Evidence About Goal Conflict in Street-Level Bureaucracies", *Public Administration Review*, 73 (1), p. 132-142.
- Riccucci, N. M. (2005). "Street-Level Bureaucrats and Intrastate Variation in the Implementation of Temporary Assistance for Needy Families Policies", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15 (1), p. 89-111.
- Riccucci, N. M., Meyers, M. K., Lurie, I., and Han, J. S. (2004). "The Implementation of Welfare Reform Policy: The Role of Public Managers in Front-Line Practices", *Public Administration Review*, 64 (4), p. 438-448.
- Rice, D. (2012). "Street-Level Bureaucracy and the Welfare State: Toward a Micro Institutional Theory of Policy Implementation", *Administration & Society*, 45 (9), p. 1038-1062.
- Rizza, R., and Lucciarini, S. (2021). "Organization Matters. Policy Entrepreneurship among Street-Level Bureaucrats in Public Employment Services. Insights from an Italian Case-Study", *International Review of Sociology*, 31 (3), p. 487-506.
- Rowe, M. (2012). "Going Back to the Street: Revisiting Lipsky's Street-Level Bureaucracy", *Teaching Public Administration*, 30 (1), p. 10-18.
- Sabuncuoğlu, T. (2007). "Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Ege Akademik Bakış*, 7 (2), s. 613-628.
- Sager, F., Thomann, E., Zollinger, C., van der Heiden, N., and Mavrot, C. (2014). "Street-Level Bureaucrats and New Modes of Governance: How Conflicting Roles Affect the Implementation of the Swiss Ordinance on Veterinary Medicinal Products", *Public Management Review*, 16 (4), p. 481-502.

- Sancakdar, O. (2012). *İdare Hukuku: Teorik Çalışma Kitabı*, Seçkin Yayın, Ankara.
- Sarı, C. (2019). “Kamu Görevlilerinin Takdir Yetkilerinin Artırılması: Tapu Sicili Tüzüğünde Yapılan Değişikliklerin Sonuçları”, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), p. 83-98.
- Sarkisyan, N. (2023). “Producing Kartinka: Street-Level Bureaucracy and Implementation of Russia’s Tolerance Policy in St. Petersburg”, *Nationalities Papers*, 51 (2), p. 425-445.
- Saydam, H. ve Selvi, Ö. (2023). “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi”, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 11 (1), s. 803-825.
- Schmidtz, D. (2010). *Adaletin Unsurları* (Çeviren: Hayrettin Özler). Liberte Yayınları, Ankara.
- Scott, P. G. (1997). “Assessing Determinants of Bureaucratic Discretion: An Experiment in Street-Level Decision Making”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7 (1), p. 35-58.
- Selvitopu, A. ve Şahin, H. (2013). “Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14 (2), s. 171-189.
- Senger, N. ve Karcıoğlu, F. (2022). “Yöneticilerin Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Adalet ile İlişkisi”, *EKEV Akademi Dergisi*, (91), s. 206-221.
- Shapiro D. L., Buttner E. H., and B. Barry (1994). “Explanations for Rejection Decisions: What Factors Enhance Their Perceived Adequacy and Moderate Their Enhancement of Justice Perceptions”, *Organizational Behavior & Human Decision Process*, (58), p. 346-368.
- Shim, D. C., Park, H. H., and Eom, T. H. (2017). “Street-Level Bureaucrats’ Turnover Intention: Does Public Service Motivation Matter?”, *International Review of Administrative Sciences*, 83 (3), p. 563-582.
- Sidha, Z., Asingo, P., and Magutu, J. (2021). “Street-Level Bureaucrats as Policy Entrepreneurs: The Nexus Between Timing of Traffic Enforcement Activities and Road Safety Policy Outcomes”, *Politics & Policy*, 49 (1), p. 186-204.

- Snellen, I. (2002). "Electronic Governance: Implications for Citizens, Politicians and Public Servants", *International Review of Administrative Sciences*, 68 (2), p. 183-198.
- Snellen, I. (2002). "Entrapments in Knowledge Management: The Fate of Street Level Bureaucrats", *Universitaetsverlag Rudolf Trauner*, p. 38-49.
- Songur, C., Özer, Ö., ve Şahin, D. S. (2017). "Etik Liderliğin Örgütsel Adalet Üzerine Etkisi: Bir Kamu Hastanesinde Uygulama", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 20 (4), s. 445-456.
- Soyalın, M. ve Kerse, G. (2020). "Örgütsel Adaletin Hastayken İşe Gelme (Presenteeism) Davranışına Etkisi: Hangi Adalet Türü Presenteeizmin Belirleyicisidir?", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (1), s. 190-198.
- Sökmen, A. (2020). "Örgütsel Adaletin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracı Rolü: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Third Sector Social Economic Review*, 55 (4), s. 2651-2663.
- Sökmen, A., Kenek, G. ve Ekmekçioğlu, E. B. (2017). "Etkileşimsel Adalet ve Duygusal Bağlılık İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolü", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (4), s. 196-214.
- Stanica, C. M., Balica, D., Henderson, A. C., and Ticlau, T. C. (2022). "The Weight of Service Delivery: Administrative and Rules Burdens in Street-Level Bureaucracy", *International Review of Administrative Sciences*, 88 (1), p. 240-257.
- Stevens, W. (1996). *Letters of Wallace Stevens*, University of California Press, Santa Monica, California.
- Şahin, B. ve Taşkaya, S. (2010). "Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi", *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13 (2), s. 85-114.
- Şahin, R. ve Kavas, E. (2016). "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7 (14), s. 119-140.

- Şahin, S. ve Ayyıldız, N. (2021). “Örgütsel Adalet ile Bağlılık Kavramlarının Doğası ve İlişkisi: Sağlık Sektörü Bağlamında Bir Araştırma”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 76 (4), s. 955-990.
- Şaklak, Ö. (2018). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şeşen, H. (2010). “Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlik, İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara’da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28 (2), s. 195-220.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, 6th Edition, Pearson, New York.
- Tan, Ç. (2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Elâzığ.
- Tang, T. L. P., and Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). “Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment”, *SAM Advanced Management Journal*, 61 (3), p. 25-32.
- Tapu Sicil Tüzüğü (2013): 17 (08) Tapu Sicili Tüzüğü, Bakanlar Kurulu Kararının Tarihi: 22/7/2013, No: 2013/5150, Dayandığı Kanunun Tarihi: 22/11/2001, No: 4721, Yayımlandığı R. Gazetenin Tarihi: 17/8/2013, No: 28738, Yayımlandığı Düsturun Tertibi: 5, Cildi: 53
- Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü (2017). Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, İç Denetim Başkanlığı, İç Denetim Yönergesi.
- Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü (2021, Şubat 8). <https://www.tkgm.gov.tr/>.
- Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Teşkilat Kanunu, Kanun No: 6083, Kabul Tarihi: 25/11/2010
- Taşkaya, S. ve Şahin, B. (2011). “Hastane Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Adalet Algılarının Örgüte Bağlılık Düzeyleri Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli ile Değerlendirilmesi”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29 (1), s. 165-185.

- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). “Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kamu-İş Dergisi*, 9 (4), s. 1-22.
- Tekingündüz, S., Aydın, M. ve Polat, H. (2014). “Kamu Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği”, *Sayıştay Dergisi*, (94), s. 53-72.
- Tetik, S. (2012). “Kamu İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Bazı Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), s. 239-249.
- Thomann, E. (2015). “Is Output Performance all about the Resources? A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis of Street-Level Bureaucrats in Switzerland”, *Public Administration*, 93 (1), p. 177-194.
- Tokgöz, N. (2011). “Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), s. 363-387.
- Tokmak, M. (2018). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Örneğinde Araştırılması*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Tokmak, M. (2019). “Kamu Çalışanlarında Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Bursa ve Afyonkarahisar İli Örneği”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (3), s. 321-334.
- Topaloğlu, M., Koç, H. ve Yavuz, E. (2008). “Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığının Bazı Temel Faktörler Açısından Analizi”, *Kamu-İş: İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9 (4), s. 201-218.
- Tummers, L. L., Bekkers, V., Vink, E., and Musheno, M. (2015). “Coping During Public Service Delivery: A Conceptualization and Systematic Review of the Literature”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25 (4), p. 1099-1126.
- Tummers, L., and Bekkers, V. (2014). “Policy Implementation, Street-Level Bureaucracy, and the Importance of Discretion”, *Public Management Review*, 16 (4), p. 527-547.

- Tunalı, D. ve Peker, A. (2020). “Bankacılık Sektöründe Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), s. 30-51.
- Tutar, H. ve Köse, S. (2018). “Örgütsel Adaletsizlik ve Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Düzenleyici Rolü”, *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, 2 (3), s. 152-175.
- Türkiye Cumhuriyeti Çevre ve Şehircilik Bakanlığı (2019). *Türkiye Cumhuriyeti Çevre ve Şehircilik Bakanlığı*, Ankara, <https://CSB.Gov.Tr/>
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi. Dergisi*, 19 (1), s. 91-99.
- Uysal, Y., ve Güler, F. (2022). *Kamu Yönetiminin Denetimi*, Orion Kitabevi, Ankara.
- Ünver, H., Derya, Y. A., ve Uçar, T. (2020). “Doğumhanede Çalışan Ebelerde İşe Bağlı Gerginlik Düzeyi ile Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Düzeyleri Arasındaki İlişki”, *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8 (3), s. 893-905.
- Van Parys, L., and Struyven, L. (2018). “Interaction Styles of Street-Level Workers and Motivation of Clients: A New Instrument to Assess Discretion-As-Used in the Case of Activation of Jobseekers”, *Public Management Review*, 20 (11), p. 1702-1721.
- Vandenberghe, C. and Bentein, K. (2009). “A Closer Look at the Relationship Between Affective Commitment to Supervisors and Organizations and Turnover”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82 (2), p. 331-348.
- Vinzant, J., and Crothers, L. (1996). “Street-Level Leadership: Rethinking the Role of Public Servants in Contemporary Governance”, *The American Review of Public Administration*, 26 (4), p. 457-476.
- Wasti, A. S. (2000). “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi”, *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kitabı*, Erciyes Üniversitesi, Kayseri, s. 401-410.

- Weissert, C. S. (1994). "Beyond the Organization: The Influence of Community and Personal Values on Street-Level Bureaucrats' Responsiveness", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 4 (2), p. 225-254.
- Wellstead, A., Stedman, R., and Lindquist, E. (2017). "Policy Capacity and Incapacity in Canada's Federal Government", *Policy Work in Canada: Professional Practices and Analytical Capacities*, p. 39-57.
- Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review*, 7 (3), p. 418-428.
- Wiener, Y. and Vardi, Y. (1980). "Relationships Between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes: An Integrative Approach", *Organizational Behavior and Human Performance*, (26), p. 81-96.
- Witenstein, M. A., and Abdallah, J. (2022). "Applying the Street-Level Bureaucracy Framework for Education Policy Discernment to Curriculum and Exam Policies in India", *Prospects*, 52 (3-4), p. 437-452.
- Wray, M., and Houghton, A. M. (2019). "Implementing Disability Policy in Teaching and Learning Contexts—Shop Floor Constructivism or Street Level Bureaucracy?", *Teaching in Higher Education*, 24 (4), p. 510-526.
- Yalçın, A. (2005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), s. 395-412.
- Yanık, O. (2014). *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Yavuz, E. (2008). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Yavuz, E. (2010). "Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11 (2), s. 302-312.

- Yavuz, E. ve Hatice, G. (2014). “İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algısı”, *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1 (3), s. 29-35.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I. G. (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), s. 3-16.
- Yeşil, M. (2010). *Tapu İşlemleri: Uygulama ve Mevzuat*, Çizge Tanıtım ve Matbaacılık, İstanbul.
- Yıldırım, T. (2018). “Kamu Görevlilerinin Özel Hayatı: Cinsel Tercih”, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 24 (2), s. 453-481.
- Yıldırım, T., Yasin, M., Kaman, N., Özdemir, H. E., Üstün, G. ve Tekinsoy, Ö. O. (2016). *İdare Hukuku, 5. Baskı*, On İki Levha Yayınları, İstanbul.
- Yıldız Özsalmanlı, A. ve Aliyarova, A. (2019). “Azerbaycan’da Kamu Personeli Ücret Yönetimi ve Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme”, *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (1), s. 36-53.
- Yılmaz, M. K. (2012). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıları*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Lefkoşa.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Yürür, S., ve Nart, S. (2016). “Örgütsel Adalet Algısı Kamu Çalışanlarının İhbar Etme Niyetinin Belirleyicisi Midir?”, *Amme İdaresi Dergisi*, 49 (3), s. 117-148.
- Zhang, Y., Yang, F., and Zhao, M. (2021). “Managerial Communication And Frontline Workers’ Willingness to Abide by Rules: Evidence from Local Security Agencies in China”, *The American Review of Public Administration*, 51 (4), p. 293-307.

İnternet Kaynakları

<http://emsal.danistay.uyap.gov.tr/bilgibankasiistemciweb/>

https://anayasadegisikligi.barobirlik.org.tr/anayasa_degisikligi.aspx

<https://csb.gov.tr/bakan-kurum-12-ulkede-tapu-ve-kadastro-temsilciligi-acilacak-bakanlik-faaliyetleri-25433>

<https://edb.adalet.gov.tr/resimler/sayfadokuman/2662020154352131darehukuku.pdf>

<https://www.tdksözlük.gov.tr>.

https://www.ab.gov.tr/_2926.html

<https://www.bloomberght.com/musk-in-onculugunde-yapay-zekya-ara-verin-cagrisi-2329017>

<https://www.mevzuat.gov.tr/file/generatepdf?mevzuatno=19506&mevzuattur=kurumvekurulusyonetmeligi&mevzuattertip=5>

<https://www.tkgm.gov.tr/2021-yilinda-devlete-sagladigimiz-gelir-miktari>

<https://www.tkgm.gov.tr/arsiv-hizmetleri-genelgesi-konulu-201912-sayili-1806-genelge>

<https://www.tkgm.gov.tr/icdenetim-bb/ic-denetim-yonergesi-2017>

<https://www.tnbteknoloji.com.tr/tr/kep-cozumleri-basvuru-tercihleri/cozumlerimiz/kep-kullanmanin-faydalari>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.657.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.1136.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4721.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5018.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.6085.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/yonetmelik/7.5.40015.pdf>

<http://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatMetin /1.5.2709.pdf>

<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2709.pdf>

EKLER

EK -1: ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Örgütsel Adalet Ölçeği <u>Aşağıdaki sorulara yaptığımız işte aldığımız sonuçlara ulaşmak için kullanılan süreçlere göre ne ölçüde katıldığımızı belirtiniz.</u>		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Fikirlerimi ve duygularımı bu süreçler esnasında ifade edebiliyorum					
2	Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkim vardır					
3	Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor					
4	Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor					
5	Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere dayandırılmıştır					
6	Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilirim					
7	Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygundur					
<u>Aşağıdaki sorulara, yaptığımız işe göre ne ölçüde katıldığımızı belirtiniz.</u>						
8	Kazanımlarım çalışmam sırasındaki çabamı karşılıyor					
9	Kazanımlarım tamamladığım işe uygundur					
10	Kazanımlarım çalıştığım kuruma yaptığım katkıyı karşılıyor					
11	Performansımı düşündüğümde kazanımlarım adildir					
<u>Aşağıdaki sorulara amiriniz ile ilgili olarak ne ölçüde katıldığımızı belirtiniz.</u>						
12	Bana nazik davranır					
13	Bana değer verir					
14	Bana saygılı davranır					
15	Bana haksız yorum ve eleştiriler yöneltir					
16	Benimle olan diyaloglarında samimidir					
17	Süreçleri bütünüyle açıklar					
18	Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklıdır					
19	Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır					
20	Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur					

EK -2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

	Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
2	Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
3	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.*					
4	Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.*					
5	Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi görmüyorum.*					
6	Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.					
7	Zorunluluk hissettiğim için bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.					
8	Kurumumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
9	Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
10	Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
11	Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
13	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.*					
14	Eğer bu kurumdan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
15	Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.					
16	Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
17	Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.					
18	Bu kuruma çok şey borçluyum.					

EK -3: SORU FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıdaki ifadeler, çalıştığınız Tapu Müdürlüğünde “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak” amacıyla yürütülen doktora tezi araştırmasının bir parçasıdır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizlilik içerisinde değerlendirileceğinden soruları samimiyetle cevaplandırmanız çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. Katkılarınızdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

SBKY Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi

Sabri Çağdaş ARPACI

Katılımcı Profiline İlişkin Sorular

1. Cinsiyetiniz:

Kadın

Erkek

2. Yaşınız:

20'nin altı

20-29

30-39

40-49

50-59

60 ve üzeri

3. Medeni Durumunuz:

Bekâr

Evli

4. Eğitim Durumunuz: (lütfen bitirdiğiniz dereceyi işaretleyiniz)

Lise ve öncesi

Ön lisans

Lisans

Yüksek lisans

Doktora

5. Bu kurumdaki çalışma süreniz:

1 yıldan az

1-5 yıl

6-10 yıl

11-15 yıl

16-20

21 yıl ve üzeri

Aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İfadelerde belirtilen görüşlere ne derecede katıldığınızı aşağıdaki ölçekteki kutulara işaretlemek suretiyle değerlendiriniz.

	Aşağıdaki ifadeleri, yaptığınız işte aldığınız sonuçlara ulaşmak için kullanılan süreçlere göre değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Fikirlerimi ve duygularımı bu süreçler esnasında ifade edebiliyorum.					
2	Bu süreçler esnasında elde edilen kazanımlar üzerinde etkim vardır.					
3	Bu süreçler tutarlı bir şekilde uygulanıyor.					
4	Bu süreçler önyargılardan uzak uygulanıyor.					
5	Bu süreçler doğru ve tutarlı bilgilere dayandırılmıştır.					
6	Süreçler sonucu ulaşılan kazanımların düzeltilmesini talep edebilirim.					
7	Bu süreçler etik ve ahlaki standartlara uygundur.					
	Aşağıdaki ifadeleri, yaptığınız işe göre değerlendiriniz.					
8	Kazanımlarım, çalışmam sırasındaki çabamı karşılıyor.					
9	Kazanımlarım, tamamladığım işe uygundur.					
10	Kazanımlarım, çalıştığım kuruma yaptığım katkıyı karşılıyor.					
11	Performansımı düşündüğümde kazanımlarım adildir.					
	Aşağıdaki ifadeleri, amiriniz ile ilgili olarak değerlendiriniz.					
12	Bana nazik davranır.					
13	Bana değer verir.					
14	Bana saygılı davranır.					
15	Bana haksız yorum ve eleştiriler yöneltir.					
16	Benimle olan diyaloglarında samimidir.					
17	Süreçleri bütünüyle açıklar.					
18	Süreçlere yönelik açıklamaları mantıklıdır.					
19	Süreçlere yönelik ayrıntıları zamanında aktarır.					
20	Bilgi aktarırken herkesin anlayabileceği dilden konuşur.					

	Aşağıdaki ifadeleri, kurumunuza duyduğunuz bağlılık açısından değerlendiriniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
21	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.					
22	Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.					
23	Kurumuma karşı güçlü bir aidiyet <u>hissetmiyorum</u> .					
24	Bu kuruma karşı duygusal bağlılık <u>hissetmiyorum</u> .					
25	Bu kurumda kendimi “ailenin bir parçası” gibi <u>görmüyorum</u> .					
26	Bu kurumun benim için çok özel bir yeri vardır.					
27	Zorunluluk hissettiğim için bu kurumda çalışmaya devam ediyorum.					
28	Kurumumdan ayrılmayı isteseydim dahi şu anda bu bana çok zor gelirdi.					
29	Şu anda kurumumdan ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur.					
30	Bu kurumdan ayrılmamı düşündürecek seçenekler oldukça azdır.					
31	Eğer bu kuruma kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
32	Bu kurumdan ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az olur.					
33	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.					
34	Bu kurumdan ayrılmak benim yararına olsa dahi şu anda buradan ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
35	Kurumumdan şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissedirim.					
36	Bu kurum benim sadakatimi (bağlılığımı) hak ediyor.					
37	Bu kurumdaki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu kurumdan ayrılmam.					
38	Bu kuruma çok şey borçluyum.					

Katılımlınızdan dolayı teşekkür ederiz.

EK -4: TKGM DAİRE BAŞKANLIKLARI

Tapu Dairesi Başkanlığı

Tapu Dairesi Başkanlığının “İmar ve Kentsel Dönüşüm Birimi, Tapu İşlemleri Birimi, Mevzuat Araştırma Birimi, Genel Denetim Birimi, Özel Denetim ve Cevaplı Raporlar Birimi, Yazı İşleri ve Arşiv Birimi, Planlama Koordinasyon ve Bütçe Birimi, Hizmet Geliştirme ve Süreç İyileştirme Birimi, Tapu İşlemleri İletişim Birimi, Kararlar Birimi” olmak üzere on tane birimi bulunmaktadır (Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü, www.tkgm.gov.tr, 2022).

2018 yılındaki Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 2018-4. maddesi gereğince tapu dairelerinin genel olarak görevleri şunlardır:

- 1) Tapu hizmetlerinin etkin ve zamanında sunulmasını sağlamak, tapu işlemlerinin mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesi için gerekli düzenlemeleri yapmak.
- 2) Tapu müdürlüklerinin sevk ve idaresine yönelik faaliyetler ile iş hacimlerine göre yıllık çalışma programlarını hazırlamak, yaptıkları işlemlere ait istatistiki bilgileri toplamak ve sonuçlarını değerlendirmek.
- 3) Tapu sicillerinin oluşturulmasını ve düzenli şekilde tutulmasını sağlamak.
- 4) Tapu işlemleri ile ilgili her türlü konuyu incelemek ve sonucunu bildirmek.
- 5) Akit ve tescil işlemleri ile tapu planlarının reddine dair tapu müdürlüklerince verilen kararlara karşı yapılan itirazları inceleyerek Genel Müdürlük görüşünü hazırlamak.
- 6) Tapu müdürlüklerinin denetimi sonucunda hazırlanan raporları incelemek, gereğini tespit ve takip etmek.
- 7) Taşınmaza yönelik aracılık faaliyetlerini düzenlemek, lisans vermek, bu faaliyetlerin usul ve esaslarını belirlemek.

Kadastro Dairesi Başkanlığı

Kadastro dairesi başkanlığı “Strateji ve Koordinasyon Birimi, Planlama ve İnsan Kaynakları Birimi, Kadastro ve Mevzuat Geliştirme Birimi, Teknik İnceleme Birimi, İhale Birimi, Mali İşler Birimi, Denetim Birimi, Lisanslı Harita ve Kadastro Büroları Birimi, Kalite ve Evrak Birimi, Kadastral Veri Yönetimi ve Entegrasyonu Birimi” birimlerinden oluşmaktadır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Kadastro dairesi başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4 maddesi gereğince görevleri şunlardır:

- 1) Kadastro hizmetlerinin etkin ve zamanında sunulmasını sağlamak, kadastro işlemlerinin mevzuata uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlamak için gerekli düzenlemeleri yapmak.
- 2) Kadastro müdürlüklerinin sevk ve idaresine yönelik faaliyetler ile taşınmazların kadastro çalışmalarını kalkınma planlarına ve yıllık programa uygun olarak planlamak, iş programlarını onaylamak ve 21/6/1987 tarihli ve 3402 sayılı Kadastro Kanunu’na göre yapılmasını sağlamak, müdürlüklerin yaptıkları işlere ait istatistiki bilgilerin sonuçlarını değerlendirmek.
- 3) 5368 sayılı Kanun hükümlerine göre harita ve kadastro mühendislik bürolarına lisans vermek, bu büroların faaliyet usul ve esaslarını belirlemek, sicil ve kaydını tutmak.

4) Tapu planlarının yenilenmesine, sayısallaştırılmasına ve güncellenmesine karar vermek, yıllık çalışma programlarını yapmak ve yapılan işleri takip etmek.

5) Tapu planlarının teknik yönden reddine dair müdürlüklerce verilen kararlara karşı yapılan itirazları inceleyerek Genel Müdürlük görüşünü hazırlamak.

6) Kadastro müdürlüklerinin denetimi sonunda hazırlanan raporları incelemek, gereğini tespit ve takip etmek.

7) Kadastro ve teknik işlemler ile ilgili her türlü konuyu incelemek ve sonucunu bildirmek.

8) Kadastro çalışmalarının teknik işlerinin bir kısmını veya tamamını gerçek veya tüzel kişilere yaptırmak, sonuçlarını takip etmek ve denetlemek.

9) Talebe bağlı işlemler ile imar, toprak ve tarım reformu, arazi toplulaştırması, afet ve diğer sebeplerle meydana gelen zemin düzenlemeleri ve değişikliklerin tescili ile ilgili teknik işlerin yapılmasını planlamak, izlemek ve gerekli tedbirleri almak.

Harita Dairesi Başkanlığı

Harita Dairesi Başkanlığı “Planlama ve Koordinasyon Birimi, Destek Hizmetleri Birimi, Jeodezi Birimi, Uçuş İşleri Birimi, Harita Üretim Birimi, Üretim İzleme ve Teknik Arşiv Birimi” birimlerinden meydana gelmektedir (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Harita Dairesi Başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4 maddesi gereğince genel görevleri şunlardır:

1) Kalkınma planı ve yıllık programlar çerçevesinde harita ve harita bilgileri üretimi ile ilgili planlama yapmak, çalışmalarını koordine ve takip ederek değerlendirmek.

2) Büyük ölçekli harita ve harita bilgileri üretim standartlarını tespit etmek ve üretimin belirlenen standartlara uygunluğunu denetlemek.

3) Büyük ölçekli kadastral ve topografik haritaların üretilmesi amacı ile jeodezik altyapı, havadan fotoğraf alımı, 1/5000 ve daha üst ölçekli fotogrametrik ve yersel harita üretimi hizmetlerini yapmak, yaptırmak ve kontrol etmek.

4) Harita ve harita bilgilerini tutmak, verilerden bedeli karşılığında ilgililerin faydalanmasını sağlamak.

5) Harita üretim izleme merkezini oluşturmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak.

6) Harita işleri ile ilgili her türlü konuyu incelemek ve sonucunu bildirmek.

Yabancı İşler Dairesi Başkanlığı

Yabancı işler dairesi başkanlığı “Mevzuat İzleme ve Geliştirme Birimi, Uluslararası İlişkiler ve Teşkilatlanma Birimi, Vatandaşlık ve Özel Bölge İşlemleri Birimi, Proje ve Veri Yönetimi Birimi, İdari Mali İşler ve Koordinasyon Birimi, Berlin Başkonsolosluğu Tapu Ve Kadastro Birimi” birimlerinden oluşmaktadır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Yabancı işler dairesi başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4 maddesi gereğince görev ve yetkileri şunlardır:

1) Genel Müdürlüğün uluslararası kuruluşlarla ilişkilerini ve işlemlerini yürütmek.

2) Yabancı uyruklu gerçek ve tüzel kişilerin ülkedeki tapu ve kadastro ile ilgili işlemlerini takip etmek, düzenlemek ve kayıtların güncel şekilde tutulmasını sağlamak.

3) İlgili bakanlık ve kuruluşlarla işbirliği yaparak, Türkiye Cumhuriyeti uyruklu gerçek ve tüzel kişilerin yurtdışındaki taşınmaz malları ile ilgili hak ve menfaatlerini kollamak.

4) Yurtdışındaki Türk vatandaşları ile yabancı uyruklu gerçek ve tüzel kişilerin her türlü tapu ve kadastro işlemlerini, buldukları ülkede yerine getirebilmesi için gerekli düzenlemeleri yapmak, iş ve işlemleri yürütmek.

5) Genel Müdürlüğün Avrupa Birliği ile ilgili yapacağı çalışmaları, diğer birimler ve kurumlarla koordinasyon sağlayarak yürütmek.

6) Genel Müdürlüğün görev alanıyla ilgili konularda uluslararası alandaki gelişmeleri takip etmek, Türkiye’de düzenlenecek uluslararası toplantıların organizasyonunu yapmak ve bunlara ilişkin işlemleri yürütmek.

Arşiv Dairesi Başkanlığı

Arşiv Dairesi Başkanlığı “Yurt İçi Kayıt ve Transkripsiyon Birimi, Yurt Dışı Kayıt ve Araştırma Hizmetleri Birimi, İdari ve Mali İşler Birimi, Belge Yönetimi ve Arşiv Hizmetleri Birimi, Belge Konservasyon ve Restorasyon Birimi” birimlerinden oluşmaktadır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Arşiv Dairesi Başkanlığının 5/07/2018 tarihli 4 sayılı Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar ile Diğer Kurum Ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 484/d maddesinde görevleri şu şekilde belirtilmiştir:

1) Arşiv bilgi sistemini kurmak ve yürütmek, merkezi ve taşra arşivleme hizmetlerini düzenlemek.

2) Sicillerin ve arşivin elektronik ortamda tutulmasıyla ilgili düzenlemeleri yapmak, iş ve işlemleri yürütmek.

3) Yurt içi ve yurt dışında tesis edilmiş tapu kayıt ve belgeleri, kadastro ve tapulama paftaları ile teknik belgelerin merkezde veya taşrada arşivlenmesini sağlamak.

4) Eski yazılı tapu kayıt ve belgeleri yeni yazıya çevirmek, kayıt ve belgeleri değerlendirmek, tarihi değeri haiz olan eski yazılı tapu kayıt ve belgelerini uzmanların bilimsel çalışmalarına hazırlamak ve çalışmaların sonuçlarını değerlendirmek.

5) Arşiv malzemesinin kopyalarını çıkararak devamlılığını sağlamak, tahribini önleyecek tedbirleri almak, onarım ve yenileme işlerini yapmak, modern arşivleme usul ve metotları hakkında araştırmalar yaparak sonuçlarına göre yenilikleri tespit etmek ve bu yeniliklerin uygulanmalarını sağlamak ve bunların hacimlerini küçültmek için film, mikrofilm, fotokopi ve gerektiğinde diğer ileri tekniklerden yararlanmak.

6) İlgililerin talebi üzerine tapu kayıt ve belge örneklerini çıkarmak ve ilgililere vermek.

7) Tarihi, kültürel ve estetik değeri olan arşiv malzemelerini korumak ve gerektiğinde sergilemek.

8) Kurum arşivi hizmetlerini yürütmek.

Teftiş Kurulu Başkanlığı

Teftiş Kurulu Başkanlığı işlem, evrak ve arşiv servisi, plan-program hazırlama, denetim raporlarını değerlendirme ve izleme servisi, inceleme, ön inceleme, soruşturma raporlarını değerlendirme ve izleme servisi, idari işler, personel ve muhasebe servisi olarak bölümlere ayrılmıştır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Teftiş Kurulu Başkanlığı 15.07.2018 tarihli ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 484 üncü maddesinin (e) bendinde belirtilen görevleri şunlardır:

- 1) Genel Müdürün emri veya onayı üzerine, merkez ve taşra teşkilatının her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak Genel Müdür adına teftiş, inceleme, ön inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,
- 2) Müfettişlerin araştırma, inceleme, ön inceleme ve denetim sonucu düzenleyecekleri raporları Başkanlık görüşü ile birlikte Genel Müdürlük Makamına sunmak,
- 3) Özel kanunlarla ve Cumhurbaşkanlığı Kararnameleriyle verilen diğer görevleri yapmaktır.”

Hukuk Müşavirliği

Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü'nün danışma birimlerinden olan Hukuk Müşavirliği, 1965 yılına kadar İdari Davalar Müşavirliği olarak, 1965 yılından sonra da Hukuk Müşavirliği olarak faaliyet göstermiştir/göstermektedir:

(1) Hukuk Müşavirliği, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 484 üncü maddesinin birinci fıkrasının (1) bendi ile 659 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 4 üncü maddesinin (1) ila (4) üncü fıkralarında belirtilen görevleri ve Birinci Hukuk Müşavirince verilecek benzeri görevleri belirleyeceği iş bölümü esasına dayalı olarak uyum içerisinde, zamanında ve mevzuata uygun olarak yürütür. Hukuk Müşavirliğince 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 484 üncü maddesinin birinci fıkrasının (1) bendi kapsamında yürütülecek görevler:

a) Adli ve idari davalarda gerekli bilgileri hazırlamak ve Hazineyi ilgilendirmeyen idari davalarda Genel Müdürlüğü temsil etmek.

b) Genel Müdür, Genel Müdürlük birimleri, Cumhurbaşkanlığı, Bakanlıklar ile diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından gönderilen kanun, tüzük ve yönetmelik taslakları ile diğer hukuki konular hakkında görüş bildirmek.

c) Genel Müdürlüğün diğer birimlerinden sorulan hukuki konular ile hukuki, mali, cezai sonuçlar doğuracak işlemler hakkında görüş bildirmek.

ç) Genel Müdürlüğün görevleriyle ilgili kanun, tüzük ve yönetmelik taslaklarını hazırlamak.

d) Genel Müdürlüğün menfaatlerini koruyucu, anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri zamanında almak, anlaşma ve sözleşmelerin bu esaslara uygun olarak yapılmasına yardımcı olmak.

e) Genel Müdürlüğün amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmasını temin etmek amacıyla gerekli hukuki teklifleri hazırlamak ve Genel Müdüre sunmak.

(2) 659 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 4 üncü maddesinin (1) ila (4) üncü fıkraları hükmü uyarınca yapılacak görevler:

a) İdarenin taraf olduğu adli ve idari davalarda, iç ve dış tahkim yargılamasında, icra işlemlerinde ve yargıya intikal eden diğer her türlü hukuki uyuşmazlıklarda idareyi temsil eder, dava ve icra işlemlerini vekil sıfatı ile takip eder.

b) İdarece hizmet satın alma yoluyla temsil ettirilecek dava ve icra takipleri ve tahkim ile ilgili işlemleri koordine eder, izler ve denetler.

c) İdare hizmetleriyle ilgili olarak diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından hazırlanan mevzuat taslaklarını, idare birimleri tarafından hazırlanan mevzuat taslakları ile düzenlenecek her türlü sözleşme ve şartname taslaklarını, idare ile üçüncü kişiler arasında çıkan uyuşmazlıklara ilişkin işleri ve idare birimlerince sorulacak diğer işleri inceleyip hukuki mütalaasını bildirir.

ç) Anlaşmazlıkları önleyici hukuki tedbirleri zamanında alır, uyuşmazlıkların sulh yoluyla çözümü konusunda mütalaa verir.

d) İdarenin amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmalarını temin etmek amacıyla gerekli hukuki teklifleri hazırlar.

e) Hukuki uyuşmazlık değerlendirme komisyonunun sekretarya hizmetlerini yürütür (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı; “Personel ve Koordinasyon Şube Müdürlüğü, Stratejik Yönetim ve Planlama Birimi, Yönetim Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü, Protokol Düzenleme ve Değerlendirme Şube Müdürlüğü, Kalite Yönetim Şube Müdürlüğü, Bütçe, Kesin Hesap ve Raporlama Birimi, İç Kontrol Birimi” müdürlük ve birimlerinden oluşmaktadır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Strateji geliştirme daire başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018-4 maddesi gereğince görevleri şunlardır:

- a) 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanun’un 15 inci maddesi, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri ve diğer mevzuatla strateji geliştirme ve malî hizmetler birimlerine verilen görevleri yapmak.
- b) Genel Müdür tarafından verilen diğer görevleri yapmak.

İç Denetim Birimi Başkanlığı

Tapu kadastro genel müdürlüğü iç denetim başkanlığının iç denetim yönergesine (2017) istinaden amaç ve kapsamı şu şekildedir:

a) İç denetim faaliyeti; Genel Müdürlüğün faaliyetlerinin amaç ve politikalara, kalkınma planına, programlara, stratejik planlara, performans programlarına ve mevzuata uygun olarak planlanmasını ve yürütülmesini; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını; bilgilerin güvenilirliğini, bütünlüğünü ve zamanında elde edilebilirliğini, iç kontrol sisteminin etkinliğini sağlamayı amaçlar.

b) İç denetim faaliyeti sonucunda, Genel Müdürlüğün varlıklarının güvence altına alınması, iç kontrol sisteminin etkinliği ve risklerin asgariye indirilmesi için Genel Müdürlüğün faaliyetlerini olumsuz etkileyebilecek risklerin tanımlanması, gerekli önlemlerin alınması, sürekli gözden geçirilmesi ve mümkünse sayısallaştırılması konularına yönetime önerilerde bulunulur. İç denetim nesnel güvence sağlamanın yanında, özellikle risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerini geliştirmede Genel Müdürlüğe yardımcı olmak üzere bağımsız ve tarafsız bir danışmanlık hizmeti sağlar. Nesnel güvence sağlama; Genel Müdürlüğün risk yönetimi ile kontrol ve yönetim süreçlerinin etkin bir şekilde işlediğine, üretilen bilgilerin doğruluğuna ve tamlığına, faaliyetlerin etkili, ekonomik, verimli ve mevzuata uygun bir şekilde gerçekleştirildiğine, varlıklarının korunduğuna dair Genel Müdürlük içine ve dışına güvence verilmesini sağlar.

c) İç denetim faaliyeti; sistematik, disiplinli ve risk esaslı bir yaklaşımla, kurumsal yönetim, risk yönetimi ve kontrol süreçlerini değerlendirir ve bu süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunur.

Genel Müdürlüğün tüm birimlerinin her türlü işlem ve faaliyetleri iç denetim kapsamındadır. İç denetim, risk esaslı denetim plan ve programları kapsamında; sistematik, sürekli ve disiplinli bir yaklaşımla denetim standartlarına uygun olarak yapılır. Bir faaliyet veya konu, tüm veya belirlenecek olan birimlerde yürütülecek şekilde denetim kapsamına alınabilir (TKGM İç Denetim Yönergesi, 2017).

Personel Dairesi Başkanlığı

Personel Dairesi Başkanlığı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 484 üncü maddesinin birinci fıkrasının (ğ) bendinde yazılı görevler ile Genel Müdür tarafından verilecek benzeri görevleri Başkanın belirleyeceği iş bölümü esasına dayalı olarak, uyum içerisinde zamanında ve mevzuata uygun yürütmek adına Atama Şube Müdürlüğü, Planlama ve Personel Politikaları Şube Müdürlüğü, Disiplin Şube Müdürlüğü, Terfi ve Emeklilik İşleri Şube Müdürlüğü, Kadro Şube Müdürlüğü, Bilgi İşlem Şube Müdürlüğü, Yazı İşleri Şube Müdürlüğü, Evrak ve Arşiv Şube Müdürlüğü, Mali İşler Şube Müdürlüğü, Tapu ve Kadastro Eğitim Müdürlüğü, Ölçme ve Değerlendirme Şube Müdürlüğü, Eğitim Koordinasyon Şube Müdürlüğü, Eğitim Destek Şube Müdürlüğü olarak müdürlük ve şube müdürlüklere ayrılmıştır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Personel dairesi başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4 maddesi gereğince görevleri şunlardır:

- a) Genel Müdürlüğün insan kaynakları politikası ve planlaması konusunda çalışmalar yapmak ve tekliflerde bulunmak.
- b) Genel Müdürlük personelinin atama, sicil, disiplin, emeklilik, nakil, terfi, ücret, sendika ve benzeri özlük hakları işlemlerini yürütmek.
- c) Genel Müdürlük personelinin hizmet içi eğitim programını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek, görevde yükselme ve unvan değişikliği eğitimini planlamak, sınavlarını yapmak veya yaptırmak.
- d) Genel Müdürlüğün görev ve faaliyetleriyle ilgili konularda, diğer birimler ile koordineli olarak eğitim programları hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek, sınavlarını yapmak veya yaptırmak.

Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı

Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı; 2018 tarih ve 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 484 üncü maddesinin birinci fıkrasının (h) bendinde yazılı görevler ile Genel Müdür tarafından verilecek benzeri görevleri Başkanın belirleyeceği iş bölümü esasına dayalı olarak, uyum içerisinde zamanında ve mevzuata uygun yürütmek üzere “Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Taşınır Şube Müdürlüğü, İdari İşler Şube Müdürlüğü, Satın Alma Şube Müdürlüğü, Genel Evrak Şube Müdürlüğü, Proje ve Yapım Şube Müdürlüğü, Bakım ve Onarım Şube Müdürlüğü, Sosyal İşler Şube Müdürlüğü, Personel ve Birim Evrak Şube Müdürlüğü, Sivil Savunma ve Güvenlik İşleri Şube Müdürlüğü “ on bir adet müdürlük ve şube müdürlüklerinden oluşur (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Destek hizmetleri dairesi başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4 maddesi gereğince görevleri şunlardır:

a) Genel Müdürlük hizmetlerinin yürütülmesi için gerekli araç, gereç ve kırtasiye malzemelerini temin etmek, dağıtımını sağlamak, onarım hizmetlerini yürütmek, koordine etmek ve kayıtlarını tutmak.

b) Genel Müdürlük için ihtiyaç duyulan hizmet binası ve diğer tesisleri yapmak veya yaptırmak, tahsisini sağlamak, inşaat ve yapım işlerini yürütmek, takip ve kontrol etmek.

c) Genel Müdürlük için ihtiyaç duyulan taşınır ve taşınmazların kiralanması işlemlerini yürütmek.

d) Genel Müdürlüğün sağlık ve sosyal hizmetleri ile hizmet binalarının güvenlik, temizlik, aydınlatma, ısıtma, bakım, onarım, taşıma ve benzeri işlerini yürütmek.

e) Genel Müdürlüğün iç ve dış protokol hizmetleri ile tanıtım, yayın, basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetlerini planlamak ve yürütülmesini sağlamak.

f) 9/10/2003 tarihli ve 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu çerçevesinde bilgi edinme hakkını kullanmak isteyenlerin bilgi almasını kolaylaştıracak şekilde organize olmak, bu kapsamda, ilgili birimler ile bilgi edinme hakkını kullananlar arasında koordinasyon görevini yürütmek.

g) Genel Müdürlüğün sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini planlamak ve yürütmek.

Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı

Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı, 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesininin 484 üncü maddesinin birinci fıkrasının (1) bendinde yazılı görevler ile Genel Müdür tarafından verilecek benzeri görevleri Başkanın belirleyeceği iş bölümü esasına dayalı olarak yürütmek üzere, “Bilgi Güvenliği ve Donanım Şube Müdürlüğü, Yazılım ve Ar-Ge Şube Müdürlüğü, Veri Yönetim Şube Müdürlüğü, Personel ve Yazı İşleri Şube Müdürlüğü, Coğrafi Bilgi Sistemleri Şube Müdürlüğü, Bilgi İşlem Merkezi Müdürlüğü, Uygulama Destek Şube Müdürlüğü, Elektronik Belge Yönetimi Şube Müdürlüğü, Mali Yönetim ve Satın Alma Şube Müdürlüğü” müdürlük ve şube müdürlüklerinden oluşur (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı'nın Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 - 4. maddesi gereğince görevleri şunlardır:

a) Genel Müdürlüğün bilgi işlem sistemini kurmak, işletmek, bakım ve onarımlarını yapmak veya yaptırmak, bunlara ait hizmetleri ilgili birimlerle birlikte yürütmek; bilgi işlem projeleri ile ilgili olarak birimler arasında koordinasyonu ve işbirliğini sağlamak.

b) E-Devlet uygulamalarının Genel Müdürlükle ilgili çalışmalarını yapmak, mekânsal bilgi sistemini oluşturmak, koordine etmek ve yürütmek, değer bilgi merkezi ve değer haritalarının üretilmesiyle ilgili ihtiyaç duyulan bilişim sistemi alt yapısını kurmak ve işler halde tutmak.

c) Bilişim teknolojisindeki gelişmelere uygun olarak daha etkin ve verimli bilgi, belge ve iş akışı düzenini kurmak, buna yönelik yazılımları üretmek veya sağlamak.

d) Genel Müdürlüğün görev alanına giren konularda ulusal ve uluslararası kapsamda, sistemler arası çevrim içi ve çevrim dışı veri akışını, paylaşımını ve koordinasyonu sağlamak ve buna ilişkin usul ve esasları belirlemek.

- e) Bilişim teknolojisinin gelişimini izlemek, bilgi işlem donanım ve yazılımının kullanılmasında diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yapmak.
- f) Genel Müdürlük birimleri ve diğer ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak bilgi işlem isteminin etkin ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlamak.
- g) Tapu ve kadastro işlemlerine ilişkin istatistik verileri toplamak.

Döner Sermaye İşletmesi Müdürlüğü

Döner sermaye hizmetleri; Yönetim Kurulu, Genel Müdür, İşletme Müdürü, harcama yetkilisi, gerçekleştirme görevlileri, muhasebe yetkilileri, taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi, taşınır konsolide görevlisi, mutemet ile gerekli görülen diğer memur ve işçiler tarafından yürütülür. Genel Müdürlüğün ürettiği her türlü tapu, kadastro, harita ve arşiv bilgi ve belgeleri ile sunduğu hizmetlerden gelir elde etmek üzere; döner sermaye teşkilatı kurulur. Döner sermaye teşkilatı; İşletme Müdürlüğü ve Bölge Müdürlükleri bünyesinde kurulmuş olan İşletme Birimlerinden teşekkül eder. Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği ve Genel Müdür tarafından verilecek benzeri görevleri İşletme Müdürünün belirleyeceği iş bölümü esasına dayalı olarak, uyum içerisinde zamanında ve mevzuata uygun yürütmek üzere Bütçe Planlama Servisi, Destek Hizmetleri Servisi, Hukuk ve Denetim Servisi, Ön Mali Kontrol ve Tahakkuk Servisi, Personel Servisi, Satın Alma Servisi, Sürekli İşçi Servisi servislerden oluşur (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Döner sermaye işletmesinin Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi,2018-4 maddesi gereğince görev ve yetkileri şunlardır.

a) Genel Müdürlük, ürettiği her türlü tapu, kadastro, harita ve arşiv bilgi ve belgeleri ile sunduğu hizmetlerden gelir elde etmek üzere merkez veya bölge müdürlükleri bünyesinde döner sermaye işletmeleri kurar.

b) Döner sermaye işletmeleri için kendi kaynaklarından karşılanmak üzere tahsis edilen sermaye miktarı Cumhurbaşkanınca beş katına kadar artırılabilir. Bu suretle artırılan sermaye elde edilen kârlarla karşılanır. Ödenmiş sermaye tutarı tahsis edilen sermaye tutarına ulaştıktan sonra elde edilen kârlar, döner sermaye hizmetlerinde kullanılmak üzere ertesi yılın gelirlerine ilave edilir.

c) Genel Müdürlük faaliyetlerinin gerektirdiği araç, gereç, satın alma, bakım, onarım, yapım, sigorta, kiralama, araştırma, tanıtım, temsil, eğitim giderleri, yurtdışında yürütülecek proje giderleri, kadastro hizmetlerinin yapılması, yenilenmesi, güncellenmesi ve her türlü harcamalar döner sermaye gelirlerinden karşılanabilir.

d) Döner sermaye işletmelerinin yönetimi, faaliyet alanları, işleyişi, sermaye kaynakları, her türlü idari ve mali işlemlerine ilişkin usul ve esaslar Hazine ve Maliye Bakanlığının da görüşü alınarak çıkartılan yönetmelikle belirlenir.

e) Birinci fıkra uyarınca elde edilecek gelirler bu Bölüme ekli (I) sayılı Tarife Cetvelinde gösterilmektedir. Tarife Cetvelindeki yöresel katsayılar; il ve ilçelerin coğrafi ve ekonomik durumu, nüfusu, gelişmişlik seviyesi, işlem hacmi ve taşınmazların değeri dikkate alınmak suretiyle Bakanlıkça 0,30-3,00 arasında belirlenir. Tarife Cetvelinde belirlenen döner sermaye hizmet bedeli tutarlarını veya oranlarını yarısına kadar indirmeye veya en fazla üç katına kadar artırmaya Cumhurbaşkanı yetkilidir. Döner sermaye hizmet bedelleri, her takvim yılı başından geçerli olmak üzere o yıl için 4/1/1961 tarihli ve 213 sayılı Vergi Usul Kanunu uyarınca tespit ve ilan edilen yeniden değerlendirme oranında artırılarak uygulanır.

f) Genel yönetim kapsamındaki kamu idareleri, köy tüzel kişileri ve kalkınma ajanslarının kanunlarla ve Cumhurbaşkanlığı kararnameleriyle sayılan görevleriyle ilgili yapılacak tapu işlemlerinden ve veri paylaşımından döner sermaye hizmet bedeli tahsil edilmez. Ayrıca tapu müdürlüklerince gerçekleştirilen her türlü terkin ve bedelsiz yol ve yeşil alan gibi yerlere terk işlemlerinden, Genel Müdürlük birimlerinde sebebiyet verilmiş hataların düzeltilmesi işlemlerinden, tapu müdürlüklerince resen yapılan işlemlerden, aile konutu şerhi işlemlerinden ve kat irtifakından resen kat mülkiyetine geçiş işlemlerinden döner sermaye hizmet bedeli tahsil edilmez. Veri paylaşımına ilişkin protokol veya sözleşmelerde, döner sermaye hizmet bedellerinin ödenmesine ilişkin usul ve esaslar düzenlenebilir.

g) Genel Müdürlük, görev ve yetkileri kapsamında yurtdışında faaliyette bulunmak amacıyla Cumhurbaşkanı kararı doğrultusunda şirket kurabilir, yerli ve yabancı gerçek ve tüzel kişilerle ortaklık yapabilir.

Taşınmaz Değerleme Dairesi Başkanlığı

Taşınmaz değerlendirme dairesi başkanlığı “toplu değerlendirme ve veri yönetimi birimi, araştırma geliştirme ve mevzuat birimi, itiraz ve denetim birimi, mali işler ve planlama birimi, personel ve evrak birimi” birimlerinden oluşmaktadır (www.tkgm.gov.tr, 2022).

Taşınmaz değerlendirme dairesi başkanlığının Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018 -4. maddesi gereğince görevleri şunlardır:

a) Taşınmazların toplu değerlendirme yöntemleriyle değerini belirlemek, değer bilgi merkezini kurmak, yönetmek ve değer haritalarının üretilmesi ile güncel tutulmasını sağlamak.

b) Gereken durumlarda toplu değerlendirme çalışmalarında kullanılmak üzere tekil değerlendirme yaptırmak veya talep etmek.

c) Toplu değerlendirme standartlarına ilişkin çalışmaları yürütmek.

d) Toplu değerlendirme çalışmaları sonucunda elde edilen verilere dayanarak istatistikler ve raporlar yayımlamak.

e) Taşınmaz değerlendirme ve toplu değerlendirme alanlarıyla ilgili ihtiyaç analizleri ile uluslararası gelişmeler ve iyi uygulamaların takibini yapmak.

f) Bu bent ile verilen görev ve yetkilerin yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirlemek.

EK -5 TAPU SİCİLİ TÜZÜĞÜ

Bakanlar Kurulu Kararının Tarihi: 22/7/2013, No: 2013/5150

Dayandığı Kanunun Tarihi: 22/11/2001, No: 4721

Yayımlandığı R. Gazetenin Tarihi: 17/8/2013, No: 28738

Yayımlandığı Düsturun Tertibi: 5, Cildi: 53

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Tüzüğün amacı, 22/11/2001 tarih ve 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun öngördüğü tapu sicillerinin düzenli bir biçimde tutulmasını sağlamaktır.

Kapsam

MADDE 2 – (1) Bu Tüzük, taşınmazlarla ilgili mülkiyet hakkı, sınırlı aynî haklar ve kişisel hakların tapu siciline tescil, değişiklik, terkin ve düzeltme işlemleri ile sicil ve belgelerin arşivlenmesinin usûl ve esaslarını kapsar.

Dayanak

MADDE 3 – (1) Bu Tüzük, 4721 sayılı Kanunun 913 üncü, 997 nci, 998 inci, 1000 inci, 1012 nci ve 1017 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4 – (1) Bu Tüzükte geçen;

- a) Bölge müdürlüğü: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü bölge müdürlüklerini,
- b) Genel Müdürlük: Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünü,
- c) İstem belgesi: Tescil veya terkin istem belgesini,
- ç) Kütük: Tapu kütüğü ve kat mülkiyeti kütüğünü,
- d) Müdür: Tapu müdürünü,
- e) Müdürlük: Tapu müdürlüğünü,
- f) TAKBİS: Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemini,
- g) Tapu görevlisi: Tapu müdürlüklerinde işlem hazırlama ve kontrol işlerini yürüten memur veya sözleşmeli personeli, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Genel Hükümler

Tapu sicili

MADDE 5 – (1) Tapu sicili, Devletin sorumluluğu altında, tescil ve açıklık ilkelerine göre taşınmazlar ile üzerindeki hakların durumlarını göstermek üzere tutulan sicildir.

Sicil bölgeleri

MADDE 6 – (1) Her ilçenin idarî sınırları bir tapu sicili bölgesidir. Taşınmazlar, buldukları bölgenin tapu siciline kaydedilir.

(2) Tapu sicili, her mahalle veya köy için ayrı ayrı düzenlenir ve taşınmazlara Genel Müdürlük tarafından Türkiye Cumhuriyeti taşınmaz numarası verilir.

(3) Birden çok bölgede bulunan taşınmaz, diğer bölge sicillerine kayıtlı olduğu belirtilmek suretiyle her bölgedeki sicile ayrı ayrı kaydedilir. Böyle bir taşınmaza ilişkin tescil istemleri ve tescil işlemleri taşınmazın büyük kısmının bulunduğu bölgede yapılır ve yapılan tescil kütüğe işlenmek üzere diğer bölgelerdeki ilgili müdürlüklere bildirilir.

Tapu sicilinin unsurları

MADDE 7 – (1) Tapu sicili, aşağıda belirtilen ana ve yardımcı sicillerden oluşur:

(2) Ana siciller:

- a) Tapu kütüğü,
- b) Kat mülkiyeti kütüğü,
- c) Yevmiye defteri,
- ç) Resmî belgeler (resmî senet, mahkeme kararı ve diğerleri),
- d) Plân.

(3) Yardımcı siciller:

- a) Aziller sicili,
- b) Düzeltmeler sicili,
- c) Kamu orta malları sicili,
- ç) Tapu envanter defteri.

Tapu siciline kaydı gereken taşınmazlar

MADDE 8 – (1) Tapu siciline taşınmaz olarak şunlar kaydedilir:

- a) Arazi,
- b) Bağımsız ve sürekli haklar,
- c) Kat mülkiyetine konu olan bağımsız bölümler.

(2) Özel mülkiyete tâbi olmayan ve kamunun yararlanmasına ayrılan taşınmazlar, bunlara ilişkin tescili gerekli bir aynî hakkın kurulması söz konusu olmadıkça kütüğe kaydolunmaz.

(3) Tapuya kayıtlı bir taşınmaz, kayda tâbi olmayan bir taşınmaza dönüşürse, tapu sicilinden terkin edilir.

Arazi

MADDE 9 – (1) Arazi, sınırları hukukî ve geometrik yöntemlerle belirlenmiş yeryüzü parçasıdır. Arazinin tapu siciline kaydı, özel kanun hükümlerine tâbidir. Bağımsız ve sürekli haklar

MADDE 10 – (1) Süresiz veya en az otuz yıl süreli olan ve tasarrufları kısıtlanmayan ve izne tâbi kılınmayan bağımsız ve sürekli irtifak hakları, hak sahibinin yazılı istemi üzerine tapu kütüğünün ayrı bir sayfasına taşınmaz olarak tescil edilir.

(2) Tapu kütüğüne taşınmaz olarak tescil edilen bağımsız ve sürekli haklar, üçüncü kişilere devredilebilir, mirasçılara geçebilir ve üzerinde her türlü aynî veya kişisel hak kurulabilir.

Bağımsız bölüm

MADDE 11 – (1) Ana taşınmazın bağımsız mülkiyete konu olan bölümleri, kat mülkiyeti kütüğünün ayrı sayfalarına kaydedilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Tapu Sicilinin Elektronik Ortamda Tutulması

Sicillerin elektronik ortamda tutulması

MADDE 12 – (1) Tapu kayıtlarının elektronik ortamda tutulması hâlinde, ana ve yardımcı siciller TAKBİS içerisinde saklanır ve yönetilir. TAKBİS’te saklanan ve güvenliği sağlanan taşınmaza ilişkin bilgiler, sicilde esas alınır.

(2) TAKBİS üzerindeki kayıtlar, sicillerin elektronik ortamda tutulmaya başlandığı tarihten sonraki bilgileri gösterir.

Elektronik ortamda işlem yapılması

MADDE 13 – (1) Genel Müdürlük tarafından belirlenecek resmî şekle tabî olmayan belge ve kayıt örneği verilmesi gibi işlemler, elektronik ortamda başvuru yapılarak ve elektronik imza dâhil diğer kimlik doğrulama yöntemleri kullanılarak tamamlanabilir.

Elektronik ortamda verilere erişim hakkı

MADDE 14 – (1) Mahkemeler, Cumhuriyet başsavcılıkları, icra ve iflas müdürlükleri ile kamu kurum ve kuruluşlarının görevleriyle ilgili taşınmaz verilerine erişimi protokol düzenlenerek sağlanabilir. Erişim hakkına sahip kuruluşlar, taşınmaz ile ilgili verileri TAKBİS üzerinden alırlar.

(2) Kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları ile taşınmaza ilişkin konularda faaliyet gösteren gerçek ve tüzel kişiler, kendi işleriyle sınırlı olmak üzere, düzenlenecek protokol kapsamında gerekli verilere erişebilirler.

(3) TAKBİS üzerinden sorgulama yapılabilmesi için, Genel Müdürlük tarafından belirlenecek sözleşme imzalanır. Bu sözleşmede, erişimin türü ve şekli, erişim kontrolü, verilerin kullanım amacı, üçüncü kişilere kullandırılmasına ilişkin sınırlamalar ve amacı dışında kullanımın sonuçları yer alır.

(4) Taşınmaz malikleri ile taşınmaz üzerinde hak sahibi olanlar, düzenlenecek sözleşme şartları dahilinde verilere erişebilirler.

(5) Tapu sicilinde kayıtlı taşınmazın tanımlayıcı bilgileri herkes tarafından sözleşme şartları kapsamında sorgulanabilir.

(6) Verilere erişim hakkının kötüye kullanılması hâlinde, özel kanun hükümleri saklı kalmak üzere, TAKBİS’e erişim derhâl durdurulur.

(7) TAKBİS verilerine erişime ilişkin döner sermaye katılma payını ve bunun istisnalarını belirlemeye Genel Müdürlük yetkilidir.

Erişim ve bilgi güvenliği

MADDE 15 – (1) TAKBİS üzerinden yapılacak her türlü sorgulama ve sorgulayan bilgisi kayıt altına alınır. Bu kayıtlar iki yıl süreyle saklanır.

(2) TAKBİS üzerindeki verilere erişimi durdurmaya veya kısıtlama yapmaya Genel Müdürlük yetkilidir.

(3) TAKBİS üzerinde, tapu görevlileri hariç olmak üzere, verilerin ardı ardına sorgulanmasına ilişkin her türlü güvenlik önlemi alınır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İstem ve İşlemin Sonuçlandırılması

İstem

MADDE 16 – (1) Kanunlarda veya bu Tüzükte belirlenen istisnalar dışında, yazılı istem olmadıkça tapu sicili üzerinde işlem yapılamaz,

(2) İstem, tescili bozucu veya hükümsüz kılıcı kayıt ve şarta bağlanamaz,

(3) Müdürlüklere her türlü tapu işlemi için yapılacak istemde, başvuru istem belgesi düzenlenir.

(4) Tapu sicilinde yapılacak haciz dahil her türlü kayıt sorgulaması istemlerinde, Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarası veya taşınmazın ada ve parsel numarasının belirtilmesi zorunludur. Aksi hâlde istem reddedilir.

İstemde bulunacaklar

MADDE 17 – (1) Kanunî istisnalar dışında, tapu sicilinde hak sahibi olan kişiler istemde bulunabilir. Tescilden önce hak sahibi olmuş kişiler de hakkın tescili için gerekli belgeleri ibraz ederek istemde bulunabilirler.

(2) Aile konutu olarak özgülünen taşınmazın maliki olmayan eş, tapu kütüğüne konutun aile konutu olduğuna dair şerhin verilmesini isteyebilir.

Hak sahibinin belirlenmesi

MADDE 18 – (1) İstem, müdür veya görevlendireceği tapu görevlisi tarafından incelenir ve istemin hak sahibi tarafından yapıp yapılmadığı belirlenir.

(2) İstemde bulunan hak sahibi gerçek kişi ise, Türkiye Cumhuriyeti kimlik numaralı nüfus cüzdanı istenir, ibraz edilen kimlik bilgileri ile tescile esas belgelerde yer alan nüfus bilgileri karşılaştırılarak istemde bulunan ile hak sahibinin aynı kişi olup olmadığı tespit edilir.

(3) Hak sahibinin tespit edilmesine yönelik kimlik doğrulama yöntemlerini belirleyerek her türlü teknolojik güvenlik önlemlerini almaya Genel Müdürlük yetkilidir.

(4) İstem vekâleten yapılmışsa, vekilden 18/1/1972 tarih ve 1512 sayılı Noterlik Kanunu'na göre düzenlenmiş ve istem konusu işleri yapmaya yetkili olduğunu içerir vekâletname istenir. Tapu işlemi için düzenlenecek vekâletnamelerde, vekâlet verenin imzasının bulunması zorunludur. Vekil, tevkil yetkisine dayalı olarak bir başkasını vekil tayin etmiş ise, dayanağı olan vekâletname de aranır. Vekilin kimliği belirlendikten sonra, tapu sicilindeki hak sahibi ile vekâletnamedeki vekâlet verenin kimliği ikinci fıkra hükmüne göre karşılaştırılır.

(5) İstem bir tüzel kişi adına yapılmış ise, tüzel kişinin istemde bulunulan işlemi yapabileceğini ve temsilcilerini belirten, kanunlarda yazılı mercilerden alınmış yetki belgesi ve imza sirküleri aranır. Yetki belgesinde, temsilcinin Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarasının da bulunması zorunludur.

(6) İstemde bulunan kişi kanunî temsilci ise, yetkili olduğunu belirten karar veya belge istenir.

(7) İstem, kamu kurum ve kuruluşlarınca yapılırsa, bu kamu kurum ve kuruluşlarının ve temsilcilerinin yetkilerinin olup olmadığı belirlenir.

(8) Yabancı uyruklu gerçek kişiler ve yabancı ülkelerde kendi ülkelerinin kanunlarına göre kurulan tüzel kişiliğe sahip ticaret şirketlerinin tapu ve kadastro işlemlerinde kullanılacak belgeleri belirlemeye Genel Müdürlük yetkilidir.

Tasarruf yetkisinin belirlenmesi

MADDE 19 – (1) İstemde bulunanların fiil ehliyetinin bulunup bulunmadığı araştırılır.

(2) Müdürlük, istem sahibinin ifade, tavır ve davranışlarından fiil ehliyetinin bulunup bulunmadığı hususunda şüpheye düşerse resmî veya özel sağlık kuruluşundan ilgilinin ayırt etme gücüne sahip olup olmadığı hakkında fotoğraflı sağlık raporu ister. Raporun tarihi ve numarası resmî senet veya istem belgesi içeriğinde belirtilir ve raporun aslı işlem dosyasında saklanır.

Resmî senet düzenlenmesini gerektirmeyen işlemler

MADDE 20 – (1) Resmî senet düzenlenmesini gerektirmeyen işlemlerde aynî hakların tescili için;

- a) İstem, yasal veya atanmış mirasçılar tarafından yapılırsa yetkili merciler tarafından verilmiş mirasçılık belgesi,
- b) İstem, vasiyet alacaklısı tarafından yapılırsa taşınmazın tanımlandığı ve tescil hükmünü de içerir tenfiz kararı veya hâkim tarafından tescil için yazılan yazı ile birlikte tenfiz kararı ve vasiyetnamenin onaylı bir örneği; vasiyet alacaklısı, yasal ve atanmış mirasçılar tarafından birlikte yapılırsa vasiyetnamenin açılıp okunduğuna dair karar ile birlikte vasiyetnamenin onaylı bir örneği,
- c) Miras taksim veya miras payının devri sözleşmesinde tescil yetkisini içerir noterce düzenlenmiş sözleşme; miras taksim sözleşmesi mirasçılar arasında yazılı olarak yapılmış olup da mirasçıların imzaları noterce onaylanmamışsa tüm mirasçıların; imzaların bir kısmı onaylanmış ise imzaları onaylanmamış olanların istemleri,
- ç) Hükmen yapılan kamulaştırmalarda; mahkeme kararı,
- d) Cebri icra veya ortaklığın giderilmesi yoluyla yapılan satışlarda; gerçek kişi ihale alıcısının Türkiye Cumhuriyeti kimlik numaralı nüfus bilgilerini ve fotoğrafını içeren, tüzel kişi ihale alıcılarında ise kanunlarda yazılı mercilerden alınmış yetki belgesi ile birlikte ihale alıcısı tüzel kişiliğin unvanını içeren ihalenin kesinleştiğini ve tescili belirten yetkili merciin yazısı,
- e) Mahkeme kararına dayalı tescillerde; kesinleşmiş mahkeme kararı,
- f) İmar uygulamalarında; kesinleşmiş imar parselasyon planları, dağıtım cetvelleri ve gerekli diğer belgeler,
- g) Devlet veya kamu kurumlarınca taşınmazın tahsis veya devir yoluyla dağıtımında; ilgili kanuna uygun şekilde yetkili mercilerce verilen karar, Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarasını ve diğer kimlik bilgilerini içerir dağıtım cetvelleri,
- ğ) Arazi toplulaştırmalarında; yetkili mercilerce onanan kesinleşmiş toplulaştırma planları, Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarasını ve diğer kimlik bilgilerini içerir dağıtım cetvelleri,
- h) Kooperatiflerin ferdileşme işlemlerinde; üyelerin Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarasını ve diğer kimlik bilgilerini içerir liste, aranır.

Resmî senet düzenlenmesi

MADDE 21 – (1) Sözleşme düzenlenmesi gereken işlemlerde resmî senet düzenlenir.

(2) Resmî senetlerin düzenlenmesine ilişkin usul ve esaslar yönetmelikle belirlenir. İstem belgesi düzenlenmesi

MADDE 22 – (1) Sözleşme düzenlenmesini gerektirmeyen işlemlerde, istem sahibinin kimlik bilgileri ile merkezi nüfus idaresi sisteminden alınan yerleşim yeri bilgilerini içeren istem belgesi düzenlenir.

(2) Müdür veya görevlendireceği tapu görevlisi, istem belgesinin imzalanmasından önce işlemle ilgili tüm belgeleri kontrol eder. İşlemi hazırlama ve kontrol etme görevleri aynı kişide birleşemez. Bu hüküm tek personel bulunan müdürlüklerde uygulanmaz.

(3) İşlemden eksiklik ve yanlışlık bulunmuyorsa, kontrol görevini yapan, istem belgesinin "işlem kontrolü yapıldı" sütununa adını ve soyadını yazarak imzalar, işlemde eksiklik veya yanlışlık tespit edilmiş ise, bunlar giderilmeden imza aşamasına geçilmez.

(4) İstem sahibi belgeyi, "okudum" ibaresini yazarak imzalar. İstem belgesi, müdür veya görevlendireceği tapu görevlisi ile belgeyi düzenleyen tapu görevlisi tarafından imzalanarak müdürlük mührü ile onanır.

(5) İstem belgesinde silinti, kazıntı, çıkıntı yapılamaz.

Yevmiye defterine kayıt

MADDE 23 – (1) Yevmiye defterine, tapu sicili üzerinde işlem yapılmasını gerektiren veya reddedilen istemler kaydedilir. Tapu sicili üzerinde kayıtlı hakların birbirlerine üstünlüğü, bu deftere yazım tarih ve sıra numarasına göre belirlenir.

(2) Müdürlüğe gelen istemler;

a) Sözleşme düzenlenmesi gereken işlemlerde usulüne uygun resmî senet düzenlenerek taraflarca imzalanmasından,

b) Sözleşme düzenlenmesi gerekmeyen işlemlerde istem belgesinin imzalanmasından, c) Resmî kurumlara ait yazıların alınmasından sonra yevmiye defterine kaydedilir.

(3) Yevmiye defterine; işlemin yevmiye numarası, saat ve dakikası, istemde bulunanın adı ve soyadı, istemin niteliği, isteme konu taşınmazın köy veya mahalle adı, cilt ve sayfa numaraları ile işlemi hazırlayan, kontrol eden ve onaylayanın adı ve soyadı yazılır.

(4) Yevmiye defteri müdür tarafından her iş günü tarih atılarak açılır ve iş günü sonunda kapatılarak imzalanır. Yevmiye defteri işlem olmadığı günlerde açılıp kapatılmaz.

(5) Yevmiye defterine her sene başında, birden başlayan sıra numarası verilir.

(6) Müdür, müdürlük dışına çıkarken veya izin ve rapor gibi nedenlerle görevinden ayrılırken yetki verdiği memuru yevmiye defterine yazar ve imza eder. Müdür göreve dönmüş, göreve başladığını yine yevmiye defterine yazar ve imza eder.

Tanık bulundurulması gereken hâller

MADDE 24 – (1) Tapu işlemlerinde, istem sahiplerinden biri veya birkaçının imza atamaması, okuma ve yazma bilmemesi, kimliklerinde şüpheye düşülmesi, ölünceye kadar bakma sözleşmesi ile mevzuatın öngördüğü diğer hâllerde iki tanık bulundurulur.

(2) İstem sahibinin, işitme, konuşma veya görme engelli olması hâlinde, işlemler isteğe bağlı olarak iki tanık huzurunda yapılır. Engellinin tanık istememesi hâlinde, bu husus istem belgesinde veya resmî senette belirtilir. İlginin işitme veya konuşma engelli

olması ve yazı ile anlaşma imkânının da bulunmaması hâlinde, işaret dilinden anlayan yeminli bilirkişi bulundurulur.

(3) İstem sahiplerinden biri veya birkaçının Türkçe bilmemesi hâlinde, yeminli tercüman bulundurulur.

(4) Yeminli tercüman ve bilirkişinin, 12/1/2011 tarih ve 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanununa göre mahkeme huzurunda yaptıkları yemine ilişkin tutanağı müdürlüğe ibraz etmeleri gerekir.

(5) Tanıklar, bilirkişi ve tercüman da resmî senedi veya istem belgesini imzalarlar. Resmî senede veya istem belgesine, tanık, bilirkişi ve tercümanın yerleşim yeri ve kimlik bilgileri yazılır. Tanık, bilirkişi ve tercümanın okuma yazma bilmesi ve fiil ehliyetine sahip olması gerekir.

(6) İşlemin yapıldığı müdürlükte görev yapanlar tanıklık ve tercümanlık yapamazlar.

İmza bilmeyenin işareti

MADDE 25 – (1) İstem sahiplerinden biri veya birkaçı imza bilmiyorsa, sol elin başparmağı, yoksa sağ elin başparmağı o da yoksa diğer parmaklardan biri ilgili belgeye bastırılır. Sol el başparmağı dışında bir parmak kullanılmışsa, hangi parmağın bastırıldığı yazılır.

(2) Mühür kullanılması hâlinde parmağın da bastırılması zorunludur.

(3) Tanıklar, mühür ve parmak izini onaylarlar.

İstem reddedilmesi

MADDE 26 – (1) Mevzuat ve bu Tüzükte yer alan hükümlere uygun olmayan ve 4721 sayılı Kanunun 1011 inci maddesine göre geçici tescil şerhine de imkân bulunmayan istemler geciktirilmeden, gerekçesi, itiraz yeri ve süresi de belirtilmek suretiyle reddedilir.

(2) Ret kararının varlığı, tarih ve yevmiye numarası esas alınarak kütüğün beyanlar sütununda belirtilir. İstem reddi halinde, ret gerekçesi giderilmeden reddin konusu tapu işlemi yapılamaz.

(3) Ret kararı, istem sahibine elden veya 11/2/1959 tarih ve 7201 sayılı Tebligat Kanunu hükümlerine göre tebliğ edilir.

(4) Ret kararına, tebliğ tarihinden itibaren onbeş gün içinde müdürlüğün bağlı bulunduğu bölge müdürlüğüne, bölge müdürlüğünün kararına karşı da tebliğ tarihinden itibaren onbeş gün içinde Genel Müdürlüğe itiraz edilebilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Mülkiyet Hakkı ve Sınırlı Aynî Hakların Tescili

- Tescilin şekli

MADDE 27 – (1) İstem, yevmiye defterine kaydedildikten sonra, aynı tarih ve yevmiye numarası ile kütüğe tescil edilir. Tescil, siyah veya mavi mürekkepli kalemle ve kitap harfleriyle okunaklı şekilde yazılır. Kütük üzerinde kazıntı, silinti ve çıkıntı yapılamaz.

Mülkiyet hakkının tescili

MADDE 28 – (1) Kütük sayfası malik sütunundaki devreden kişinin adı ve soyadı, baba adı ile edinme nedeni, tarih ve yevmiye numarası kırmızı mürekkepli kalemle çizilir ve yine kırmızı mürekkepli kalemle tarih ve yevmiye numarası yazılır. Malik sütununun ilk

beş satırına yeni malikin adı, soyadı ve baba adı, edinme nedeni, tarih ve yevmiye numarası yazılır.

(2) Tüzel kişilerin unvanı tam olarak yazılır.

(3) Paylı mülkiyette pay miktarı; paydaşların adı, soyadı ve baba adından sonraki kısımda, kesirli olarak gösterilir.

(4) Bir paydaş sonradan başka bir paya sahip olduğu takdirde, paylar üzerinde herhangi bir kısıtlama bulunmaması hâlinde payın tescili sırasında payların toplamı yazılır. Kısıtlamanın terkin edilmesi durumunda, paylar re'sen birleştirilerek edinme sebebi sütununa pay birleştirmesi ifadesi yazılır.

(5) Elbirliği mülkiyette elbirliğini doğuran neden, malik adlarının ortak paranteze alınmasından sonra belirtilir.

(6) Aynı malike ait birden çok taşınmaz birbirine bitişik olmasa da, malikin istemiyle TAKBİS üzerinde müşterek tapu kütüğüne kaydedilerek, taşınmaz sayfa numaraları ile bağlantı sağlanır. Bu durumda, müşterek tapu kütüğüne kaydedilen taşınmazların asıl sayfaları üzerinde, herhangi bir işlem yapılamaz. Müşterek tapu kütüğünden çıkarılan taşınmazlar üzerindeki mevcut hak ve yükler, taşınmazların asıl sayfalarına nakledilir.

Ortaklaşa kullanılan yerlerin tescili

MADDE 29 – (1) Sosyal tesis, ticarî mahal, yüzme havuzu, tenis kortu gibi taşınmaz veya bağımsız bölümler ortaklaşa kullanıma ayrılmış ise, malik sütununa yararlanan taşınmazların ada ve parsel veya bağımsız bölüm numaraları yazılır.

(2) Ortaklaşa kullanılan yerler, yararlanan taşınmazlarla aynı ada ve parsel içerisinde olabileceği gibi, ortak sınırı olmaksızın ayrı ada ve parsellerde de bulunabilir.

(3) Yararlanan taşınmazların kütük sayfasının beyanlar sütununa, ortaklaşa kullanılan taşınmazın, hangi ada ve parsel veya bağımsız bölümle ortak olduğu belirtilir.

(4) Ortaklaşa kullanılan yerler, kanunî istisnalar dışında, yararlanan bütün taşınmaz maliklerinin birlikte istemleri olmadan paylı mülkiyete dönüştürülemez.

İrtifak hakları ve taşınmaz yükünün tescili

MADDE 30 – (1) İrtifak hakları, kütük sayfasında ayrılan özel sütununa tescil edilir.

(2) Kişisel irtifak hakları, ilgili taşınmazın kütük sayfası irtifak hakları sütununda mükellefiyet anlamına gelen "m" harfi ile gösterilir. Hak sahibinin adı, soyadı ve irtifak hakkının çeşidi belirtilerek ve varsa süresi yazılarak tescil edilir. Bu hakları tescilinde, ayrıca her bir irtifak hakkı için "a" harfinden başlamak üzere alfabenin tüm harfleri (a, b, c, ç, ... g, ğ, ... ı, i, j... gibi) kullanılır.

(3) Taşınmaz lehine kurulan irtifak hakları, lehine irtifak hakkı kurulan taşınmazın kütük sayfasında hak anlamına gelen "h" harfi ile aleyhine irtifak hakkı kurulan yüklü taşınmazın kütük sayfasında ise, "m" harfi ile gösterilir. Yararlanan taşınmazın kütük sayfası irtifak hakları sütununda, yüklü taşınmaz üzerinde tescil edilecek irtifak hakkının niteliği belirtilir. Yüklü taşınmazın kütük sayfasında ise, yararlanan taşınmaz lehine kurulan irtifak hakkının niteliği tescil edilir. Taşınmaz lehine kurulacak irtifak hakları planında da gösterilir.

(4) Taşınmaz yükü, yüklü taşınmazın kütük sayfası irtifak hakları sütununa tescil edilir. Hak sahibi ve kıymeti belirtilir. Belirli bir taşınmaz lehine yük söz konusu ise, aynı zamanda yararlanan taşınmaz kütük sayfası irtifak sütununda niteliği de belirtilerek tescil edilir.

(5) Bağımsız ve sürekli irtifak hakları ise, tapu kütüğünün en son sayfasına tescil edilir, taşınmaz ve üzerindeki hakların tapu kütüğü sayfaları arasında bağlantı sağlanır.

Rehin haklarının tescili

MADDE 31 – (1) Taşınmaz rehni, kütük sayfasının ilgili sütununa aşağıdaki şekilde tescil edilir:

- a) Her bir rehin hakkı için, "A" harfinden başlamak üzere alfabenin tüm harfleri (A, B, C, Ç, ... G, Ğ,... I, İ, J... gibi) kullanılır.
- b) Tescilde, ipotek "İ", ipotekli borç senedi "İ.B.S.", irat senedi "İ.S." harfleriyle gösterilir.
- c) Alacaklının adı, soyadı ve baba adı, tüzel kişinin unvanı tam olarak yazılır, ipotekli borç senedi hamiline yazılı ise bu durum belirtilir.
- ç) Rehin miktarı, varsa faiz oranı, rehin derecesi, rehin süresi ile tescil tarihi ve yevmiye numarası yazılır. Faiz oranı değişken ise, düşünceler sütununda belirtilir. Rehin haklarının terkinin için sonraki ilk satır boş bırakılır.

(2) Rehin hakkının kuruluşundaki şartlarda yapılan değişikliğe ait sözleşmeler, alacağın kısmen ödenmesine ilişkin istemler, 11/1/2011 tarih ve 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 183 üncü maddesi uyarınca yapılacak alacağın devri sözleşmeleri ve benzerleri düşünceler sütununda belirtilir.

(3) Boşalan dereceye geçme hakkı veren sözleşmeler, şerhler sütununda gösterilir.

Müşterek rehni tescili

MADDE 32 – (1) Birden çok taşınmazın aynı alacak için rehnedilmesi hâlinde, tescil aşağıdaki şekilde yapılır;

- a) Aynı malike ait birden çok taşınmaz veya pay aynı alacak için rehin edilirse; ilgili taşınmazların kütük sayfaları rehin sütununa alacak miktarının tamamı tescil edilmekle birlikte, düşünceler sütununda hangi taşınmazlarla müşterek rehni olduğu belirtilir.
- b) Müştereken ve/veya müteselsilen borçlu kimselere ait birden çok taşınmaz veya pay aynı alacak için rehin edilirse; ilgili taşınmazların kütük sayfaları rehin sütununa alacak miktarının tamamı tescil edilmekle birlikte, düşünceler sütununda hangi taşınmazlarla müşterek rehni olduğu belirtilir.
- c) Müşterek ve/veya müteselsil borç durumu söz konusu olmaksızın aynı alacak için birden çok kişiye ait taşınmaz veya pay rehnedilirse; taşınmaz veya paylardan her birinin bu alacağın belli bir kısmı için rehin edilmesi gerekir. İlgili taşınmazların kütük sayfaları rehin sütununa, rehin miktarından taşınmaza isabet eden miktarı tescil edilir. Her bir taşınmaz veya payın ne miktar için rehnedildiği belirtilmezse istem reddedilir.
- ç) Bir rehin hakkı, 28 inci maddenin altıncı fıkrası gereğince oluşturulan müşterek tapu kütüğü sayfasına kaydedilen taşınmazların tamamını kapsamadıkça, bu sayfaya tescil olunamaz. İstem konusu rehin hakkı müşterek tapu kütüğü sayfasında tescilli bulunan taşınmazlardan bazılarını kapsamakta ise, rehin kapsamı dışında kalan taşınmaz, müşterek tapu kütüğü sayfasından çıkartılarak kayıtların taşınması hükümleri dikkate alınmak suretiyle tapu kütüğüne re'sen nakledilir.

Paylı mülkiyete konu taşınmazlarda payın rehni

MADDE 33 – (1) Paylı mülkiyete konu taşınmazlarda payın rehnedilmesi hâlinde, hangi payın rehni olduğu düşünceler sütununda belirtilir.

(2) Taşınmaz, paylara ayrılarak rehnedilemeyeceği gibi, bir paydaşın payı da bölünerek rehnedilemez.

(3) Pay üzerinde rehin kurulduktan sonra, paydaşlar taşınmazın tamamını rehnedemezler.

(4) Elbirliği mülkiyeti, paylı mülkiyete çevrilmeden herhangi bir ortağın payı rehnedilmez.

Korunmuş miktar

MADDE 34 – (1) Sonradan kurulacak rehin hakkı için boş derece bırakılmak istenirse, rehindeki şekle uyulmak kaydıyla, kütüğün rehin sütunu alacaklı adı kısmına "korunmuş miktar" ibaresi ve alacak sütununa da miktarı yazılır. Faiz ve müddet sütunu boş bırakılır.

Düşünceler sütunu

MADDE 35 – (1) Rehin haklarına ilişkin düşünceler sütunundaki rehinle ilgili belirtmeler, rehin hangi harf ile tescil edilmiş ise, o harf kullanılarak yazılır.

(2) Aynı rehin için birden fazla belirtme yazılması hâlinde de aynı harf kullanılır.

(3) Rehinli pay devredilirse, düşünceler sütunundaki eski malikin adı çizilip, devir işlemine ilişkin tarih ve yevmiye ile rehne ait harf kullanılmak suretiyle yeni malikin adı yazılır.

(4) Rehnin terkinin hâlinde, düşünceler sütunundaki rehne ilişkin belirtmeler ve varsa boşalan dereceye geçme hakkı şerhi de terkin edilir.

(5) Zanaatkârlar ve yüklenicilerin kanunî ipoteklerinin tescilinde, düşünceler sütununa "zanaatkâr ve yüklenici ipoteği" olduğu belirtilir.

Tescilin kontrolü

MADDE 36 – (1) Müdür veya görevlendireceği tapu görevlisi, tescil kontrolünü yapar. Tescil ve tescili kontrol etme görevleri aynı kişide birleşemez. Bu hüküm tek personel bulunan müdürlüklerde uygulanmaz.

(2) Tescilde eksiklik ve yanlışlık bulunmuyorsa, kontrol görevini yapan, istem belgesinin ilgili sütununa "tescil kontrolü yapıldı" ibaresiyle birlikte adını ve soyadını yazarak imzalar.

ALTINCI BÖLÜM

İpotekli Borç Senedi, İrat Senedi ve Taşınmaz Karşılık Gösterilerek Çıkarılan Senetler

Değerleme yapılması ve taşınmaz değerlendirme komisyonu

MADDE 37 – (1) İpotekli borç senedi veya irat senedi yoluyla rehin hakkı kurulması için rehin konusu taşınmazın değeri komisyon tarafından tespit edilir.

(2) Taşınmaz değerlendirme komisyonu; müdürün başkanlığında, kadastro müdürlüğünden varsa mühendis yoksa kontrol memuru, defterdarlık veya malmüdürlüğünden bir temsilci, ilgisine göre belediye encümeni veya il veya ilçe idare kurulu tarafından belirlenecek bir teknik eleman, değeri tespit edilecek taşınmaz tarım arazisi ise tarım müdürlüğünce, konut veya arsa ise ticaret veya sanayi odası tarafından belirlenecek bir teknik eleman olmak üzere beş kişiden oluşur.

(3) Komisyon üyeleri, müdürün yazılı talebi üzerine ilgili idarelerce yedi gün içerisinde belirlenerek müdürlüğe bildirilir. Komisyon; müdürün üyelere yazılı olarak bildireceği

yer, gün ve saatte, üye tam sayısı ile toplanır ve salt çoğunlukla alacağı kararlar değeri belirler. Karara katılmayan üye katılmama gerekçesini yazmak zorundadır.

(4) Komisyon üyelerine, çalışacakları günler için ücret ödenir. Bu ücret, 10/2/1954 tarih ve 6245 sayılı Harcırah Kanununun birinci derecedeki memurlara öngördüğü miktarın üç katından fazla olmamak üzere Genel Müdürlükçe belirlenir.

(5) Değer tespitiyle ilgili ücret, keşif ve inceleme giderleri ilgililer tarafından ödenir.

(6) Taşınmazın kayıtlı bulunduğu müdürlüğün yetki alanı dışındaki taşınmaza yönelik ipotekli borç senedi veya irat senedi kurulması talep edilirse, değer tespiti taşınmazın kayıtlı bulunduğu müdürlük tarafından yapılır.

İpotekli borç senedi için değer tespiti

MADDE 38 – (1) Taşınmazın değeri;

a) Cinsi,

b) Yüzölçümü,

c) Emlak vergisi beyan değeri,

ç) Varsa resmî makamlarca yapılmış değer takdiri,

d) Getireceği gelir,

e) Arsa ve arazilerde emsal satış değerleri,

f) Binalarda resmî maliyet değeri ve yıpranma payı,

g) Değerini etkileyecek diğer nitelikleri, esas alınarak bir rapora dayalı olarak tespit edilir.

(2) Taşınmazın komisyon tarafından tespit edilmiş değerini aşan miktar için ipotekli borç senedi yoluyla rehin hakkı kurulamaz.

İrat senedi için değer tespiti

MADDE 39 – (1) İrat senedi, tarım arazisi, binalar veya üzerinde bina yapılabilecek arsalar üzerinde kurulur.

(2) İrat senedindeki alacak miktarı; irat senedi tarım arazisi üzerinde kurulacaksa, arazinin gelir değerinin, bina veya arsa üzerinde kurulacaksa gelir değeri ile bina veya arsanın rayiç değeri ortalamasının beşte üçünü aşamaz.

Gelir değerinin tespit edilmesi

MADDE 40 – (1) Tarım arazisinin gelir değeri, yıllık olağan kira ile ortalama kira bedeli toplamının yarısının (10) rakamı ile çarpımından elde edilecek tutardır. Olağan kira, araziyi işleyen kimsenin emek ve masrafına karşılık makul bir kazanç elde etmesine elverişli olan kiradır. Ortalama kira, değeri belirlenecek arazinin geriye doğru on senelik getirdiği kira toplamının onda biridir.

(2) Gelir değeri tespit edilecek taşınmaz kiraya verilmemiş olur ve bulunduğu bölge içinde veya civar bölgelerde karşılaştırma yoluyla olağan ve ortalama kirayı da belirleme mümkün olmaz ise, genel hâsılâtın ortalaması bulunur. Hâsılât ortalamasının bulunmasında, on yılda getirdiği hâsılât gözönüne alınır. Tarımın gerektirdiği masraf düşölüp, kalan net hâsılât kabul edilerek on yıllık toplamı, gelir değeri kabul edilir.

İpotekli borç senedi veya irat senedinin düzenlenmesi

MADDE 41 – (1) ipotekli borç senedi ve irat senedi nama veya hamile yazılı düzenlenebilir. Bu senetler yüklü taşınmazın maliki adına da düzenlenebilir.

- (2) İpotekli borç senedi ve irat senedinin şekli Genel Müdürlükçe belirlenir.
- (3) Bu senetlerde taşınmazın kayıtlı bulunduğu kütüğün; il ve ilçesi, mahallesi veya köyü, pafta, ada ve parsel numaraları, cinsi, cilt ve sayfa numarası, tespit edilen resmi değeri, rehin hakkı ile ilgili bilgiler ve taşınmaz üzerindeki tüm kısıtlamalar yer alır.
- (4) Bir senet iptal edilip de yerine yeniden senet verildiğinde, yeni senette eski senedin yerine verildiği belirtilir.
- (5) İpotekli borç senedi ve irat senedi, taşınmaz maliki ve borçlu tarafından birlikte imzalanır.
- (6) İpotekli borç senedi ve irat senedi tapu siciliyle karşılaştırılarak, kapsamı sicil içeriğine uygun olduğu takdirde müdür ile defterdar veya malmüdürü tarafından imzalanır.
- (7) İpotekli borç senedi veya irat senedi düzenlenirken, alacaklı, borçlu ve taşınmaz malikinin birlikte ortak bir temsilci atamaları halinde temsilcinin adı ve soyadı, ipotekli borç senedi veya irat senedinde ve kütüğün düşünceler sütununda belirtilir.
- (8) Müdür, borçlunun ve kısıtlanan taşınmaz malikinin yazılı istemiyle senedi alacaklıya veya temsilcisine teslim eder.

Birden çok taşınmazın kısıtlanmasında senetler

MADDE 42 – (1) Aynı alacak için aynı malike veya müşterek ve/veya müteselsil borçlu olan kimselere ait birden çok taşınmaz üzerinde ipotekli borç senedi veya irat senedi kurulursa tek bir senet verilir.

(2) Aynı alacak için birden çok kişiye ait taşınmaz veya payı üzerinde müşterek borç durumu söz konusu olmaksızın ipotekli borç senedi veya irat senedi kurulursa, taşınmazı kısıtlayan her alacak için ayrı senet verilir.

Rehin kapsamına sonradan taşınmaz ilavesi

MADDE 43 – (1) Bir ipotekli borç senedinin ve irat senedinin kurulmasından sonra, başkaca taşınmazların aynı rehin hakkına dahil edilmesi, bu bölümdeki hükümlere göre yapılır.

İpotekli borç senedi ve irat senedi üzerinde yapılacak değişiklikler

MADDE 44 – (1) İpotekli borç senedi ve irat senedi kayıtlarının değiştirilmesi tarafların anlaşması ve senetlerin müdürlüğe verilmesi ile yapılabilir. Anlaşma olmazsa mahkeme kararı olmadan değişiklik yapılamaz.

(2) Kayıt üzerinde yapılan değişiklikler, senetler üzerine de yazılmak suretiyle müdür ile defterdar veya malmüdürü tarafından imzalanır.

Seri halinde senet çıkarılması

MADDE 45 – (1) 4721 sayılı Kanunun 931 inci maddesi uyarınca seri halinde senet çıkarılırsa, rehinle ilgili işlemlerden başka, çıkarılan senetlerin adedi, taşınmazın kayıtlı olduğu kütük sayfasının rehin haklarına ait düşünceler sütununda belirtilir.

(2) Tahvilleri güvence altına almak üzere çıkarılan ipotekli borç veya irat senetleri, rehin olarak tescil edilirken, tahvillerin nama veya hamiline yazılı olduğu alacaklılar sütununda ayrıca belirtilir. Tahvillerin adet ve niteliği ile varsa alacaklı ve borçluyu temsil eden kişinin adı rehin haklarına ait düşünceler sütununda belirtilir.

YEDİNCİ BÖLÜM

Şerhler ve Beyanlar

Şerhler sütunu

MADDE 46 – (1) Kütüğün şerhler sütununa kişisel haklar, tasarruf yetkisini kısıtlayan veya yasaklayan şerhler, geçici tescil şerhleri ile kanunlarda öngörülen diğer hususlar yazılır.

Kişisel hakların şerhi için aranacak belgeler

MADDE 47 – (1) Kişisel hakların, şerhler sütununa kaydı için;

- a) Satışla birlikte kurulan gerialım hakkı, bağışla birlikte kurulan bağışlayana dönme hakkı, rehinele birlikte kurulan boşalan dereceye geçme hakkı ve irtifak hakkı vaadi için resmî senet,
- b) Satış sözleşmesinden ayrı olarak düzenlenen gerialım hakkı, bağış sözleşmesinden ayrı olarak düzenlenen bağışlayana dönme hakkı ve rehinden ayrı olarak düzenlenen boşalan dereceye geçme hakkı için noterce düzenlenen sözleşme,
- c) Alım, taşınmaz satış vaadi, bağışlama vaadi ve arsa payı karşılığı inşaat hakkı için noterce düzenlenen sözleşme,
- ç) Sözleşmeden doğan önalım hakkı ve taşınmaz kiralari için yazılı sözleşme, aranır.

Tasarruf yetkisini kısıtlayan şerhler için aranacak belgeler

MADDE 48 – (1) Tasarruf yetkisini kısıtlayan şerhler için;

- a) Haciz ve ihtiyati haciz için yetkili merciin resmî yazısı,
- b) Devretmekle yükümlü önmirasçı atama hâlinde vasiyetnamenin onaylı bir örneği ve şerhi içeren mahkeme yazısı,
- c) Çekişmeli hakların korunmasına ilişkin hâllerde mahkeme kararı,
- ç) Kanunların kısıtlayıcı şerh verilmesini öngördüğü diğer hâllerde kanunda belirtilen belgeler, aranır.

Tasarruf hakkını yasaklayan şerhler için aranacak belgeler

MADDE 49 – (1) Tasarruf hakkını yasaklayan şerhler için;

- a) İhtiyatî tedbir için mahkeme kararı veya yazısı,
- b) Kamu haczi, iflas veya konkordato ile verilen sürenin şerhi için yetkili merciin resmî yazısı,
- c) Aile konutu şerhi için merkezi nüfus idaresi sisteminden veya nüfus müdürlüğünden alınan yerleşim yeri belgesi ile medeni hâli gösterir nüfus kayıt örneği,
- ç) Aile yurdu kurulması hâlinde mahkeme kararı veya yazısı,
- d) Eşlerden birinin taşınmaz üzerindeki tasarruf yetkisinin kaldırılması hâlinde mahkeme kararı,
- e) Kanunların yasaklayıcı şerh verilmesini öngördüğü diğer hâllerde kanunda belirtilen belgeler, aranır.

Geçici tescil şerhi

MADDE 50 – (1) İddia edilen bir aynî hakkın güvence altına alınmasının gerektiği veya tasarruf yetkisini belirleyen belgelerdeki eksikliklerin sonradan tamamlanmasına kanunun olanak tanıdığı hâllerde, bütün ilgililerin istemi veya hâkim kararı ile geçici tescil şerhi verilebilir.

Şerhin şekli

MADDE 51 – (1) Şerhler, kütük sayfasındaki özel sütuna, konusu, süresi, tarih ve yevmiye numarası ile varsa değeri gösterilerek yazılır, terkinin için sonraki ilk satır boş bırakılır.

(2) Geçici tescil şerhleri “G.T.Ş.” harfleriyle gösterilir. Kesin tescil, terkin olunacak geçici tescil şerhinin tarih ve yevmiye numarası ile yapılır.

(3) Şerhle yükümlü taşınmaz devre konu olursa, varsa şerhler sütunundaki eski malikin adı çizilip, şerhin tarih ve yevmiye numarası değiştirilmeksizin, devir işlemine ilişkin tarih ve yevmiye numarası ile yeni malikin adı yazılır.

Beyanlar sütununda belirtme

MADDE 52 – (1) Kütüğün beyanlar sütununa, mevzuatın yazılmasını öngördüğü hususlar tarih ve yevmiye numarası belirtilerek yazılır.

(2) Tescil, değişiklik, terkin veya düzeltmeyi yolsuz duruma getiren hukukî veya teknik sebeplerin Müdürlükçe tespiti hâlinde, bu husus kütüğün beyanlar sütununda re’sen belirtilir.

Eklentilerin yazımı

MADDE 53 – (1) Eklentiler, mülkiyet hakkı sahibinin yazılı istemi üzerine, kütüğün beyanlar sütununa tarih ve yevmiye numarası ile yazılır.

(2) İstem sahibinin dilekçesinde eklentinin adedi, cinsi ve kıymeti gösterilir.

(3) 23/6/1965 tarih ve 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanununun eklentiye dair hükümleri saklıdır.

Kurulmaları artık mümkün olmayan aynî hakların yazımı

MADDE 54 – (1) 4721 sayılı Kanun hükümlerine göre kurulmaları artık mümkün olmayan aynî haklar, ilgili taşınmaz kütüğünün beyanlar sütununa yazılır. Bu hakların tasarruf işlemleri, bağımsız ve sürekli hakların kayıt usulüne tâbidir.

Vesayet kararlarının yazımı

MADDE 55 – (1) Müdürlüğün, hak sahibinin vesayet altına alındığına veya vesayet kaldırıldığına dair mahkeme kararlarından yazılı olarak bilgisi olursa, bu durum taşınmazın kütüğünün beyanlar sütununa tarih ve yevmiye numarası ile yazılır.

Zanaatkârlar veya yüklenicilerin işe başlama tarihinin yazımı

MADDE 56 – (1) İşe başlama tarihi, hak sahibi, zanaatkâr veya yüklenicinin bildirim üzerine beyanlar sütununa yazılır.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Taşınmazların Bölünmesi, Birleştirilmesi, Taksimi ve Kayıtların Taşınması

Taşınmazın bölünmesi

MADDE 57 – (1) Bir taşınmazın bölünmesi sonucunda oluşan her yeni taşınmaz için bir kütük sayfası açılarak tescil edilir.

Yararlanan taşınmaz yönünden irtifak haklarının taşınması

MADDE 58 – (1) İrtifak hakkından yararlanan taşınmazın bölünmesi hâlinde kural olarak, irtifak hakkı her taşınmaz yararına devam eder. Ancak bu haktan bir veya birden fazla taşınmaz yararlanıyorsa, yüklü taşınmaz maliki irtifak hakkının diğer taşınmazlardan terkinini isteyebilir. Müdürlük, bu istemi irtifak hakkı sahibine bildirir ve bildirim tarihinden itibaren bir ay içinde itiraz edilmezse irtifak hakkı terkin edilir.

Yüklü taşınmaz yönünden irtifak haklarının taşınması

MADDE 59 – (1) Yüklü taşınmazın bölünmesi hâlinde kural olarak, irtifak hakkı her taşınmaz üzerinde devam eder. Ancak, irtifak hakkı belirli taşınmazlar üzerinde kullanılmazsa, bu taşınmazların maliklerinden her biri kendi taşınmazı üzerindeki irtifak hakkının terkinini isteyebilir. Müdürlük, bu istemi irtifak hakkı sahibine bildirir ve bildirim tarihinden itibaren bir ay içinde itiraz edilmezse irtifak hakkı terkin edilir. Taşınmazların bölünmesinde rehnin taşınması veya paylaşılması

MADDE 60 – (1) Taşınmazların bölünmesinde, rehin hakları yeni taşınmazların tamamına aynen nakledilir. Bu durumda, yeni oluşan taşınmazların kütük sayfalarının düşünceler sütununda, rehinlerin birbirleriyle bağlantıları belirtilir ve taşınmazın bölünmesi ile rehnin taşınması alacaklılara hemen bildirilir.

(2) Taşınmazların bölünmesi sırasında, rehnin ayrılan parçaların kıymeti oranında veya farklı oranlarda paylaşılması istenilirse; taraflar arasında sözleşme varsa sözleşme hükümlerine, rehin alacaklısının onayının bulunması hâlinde ise bu onaya göre rehin hakları oluşan taşınmazlara nakledilir.

Bölünme yolu ile taksimde rehnin taşınması

MADDE 61 – (1) Paylı mülkiyete konu bir taşınmazın paydaşlarından biri veya birkaçının payı üzerinde rehin hakkı olup da, bu taşınmazın bölünerek taksimi istenilirse, rehin alacaklısının onayı alınır. Rehin alacaklısı onay vermezse, istemde bulunan tarafın mahkemeden alacağı karara göre işlem yapılır ve işlem sonucu alacaklılara hemen bildirilir.

(2) Paydaşlar, rehin haklarının hukukî sonuçlarını kabul ederek rehnin bölünme sonucunda oluşacak taşınmazlarına müşterek rehin olarak aynen taşınmasına onay verilerse, bu duruma göre işlem yapılır.

Aynen taksimde rehin hakkının taşınması

MADDE 62 – (1) Aynı hissedarlara ait birden fazla taşınmaz, müşterek ve müteselsil rehinli olup, bölünme söz konusu olmaksızın taksim edilir ise, rehin bütün taşınmazlar üzerinde olduğu gibi korunur, işlemin sonucu alacaklıya hemen bildirilir,

(2) Aynı hissedarlara ait birden fazla taşınmaz, müşterek ve müteselsil sorumlu olmaksızın ayrı ayrı rehinli olup, aynen taksimi istenirse, rehin alacaklısının onayı alınır. Rehin alacaklısı onay vermezse, istemde bulunan tarafın mahkemeden alacağı karara göre işlem yapılır ve işlem sonucu alacaklılara hemen bildirilir.

(3) Hissedarlar, rehin haklarının hukukî sonuçlarını kabul ederek rehnin aynen taksim sonucunda oluşacak taşınmazlarına müşterek rehin olarak aynen taşınmasına onay verilerse, bu duruma göre işlem yapılır.

Yararlanan ve yüklü taşınmazın bölünmesi

MADDE 63 – (1) Yararlanan ve yüklü taşınmazın bölünmesinde kütük sayfasında mevcut hak ve yükler, oluşan yeni taşınmazların kütük sayfalarına aynen nakledilir ve beyanlar sütununda aralarındaki bağlantı gösterilir.

Şerhler ve beyanların taşınması

MADDE 64 – (1) Bir taşınmazın bölünmesinde, üzerindeki bütün şerh ve beyan kayıtları, oluşan taşınmazların sayfalarına aynen nakledilerek aralarında bağlantı sağlanır. Şerh veya beyan kaydının hangi taşınmaz üzerinde devam ettiği hukuken ve teknik açıdan belirlenebiliyorsa, kaydın sadece o taşınmaza nakledilmesiyle yetinilir.

(2) Taşınmazın bölünme yolu ile taksiminde, şerhler ve beyanlar 60 ıncı ve 61 inci madde hükümleri uyarınca nakledilir.

Yeni parsel oluşumunu gerektirmeyen bölünmelerde hakların durumu

MADDE 65 – (1) Taşınmazın kamulaştırma nedeniyle, hakların ve yüklerin aktarılmasına gerek olmaksızın bir parçasının ayrılarak sicilden terkini gerekiyor ise, kütük sayfası, taşınmazın diğer kısmı için olduğu gibi bırakılır. Ayrılan parçanın yüzölçümü, ayırma tarihi ve yevmiye numarası ile ayırma nedeni taşınmazın yüzölçümü kısmında gösterilir ve miktarından düşülür. İşlemin sonucu, kütükteki bütün hak sahiplerine ve kamulaştırmayı yapan idareye bildirilir.

(2) Malikin istemiyle kamuya ayrılan alanlara terk hâlinde ise, kütükteki bütün hak sahiplerinin onayı aranır.

Birleştirme ve hakların taşınması

MADDE 66 – (1) Aynı veya değişik maliklere ait birbirine bitişik taşınmazların birleştirilmesi mümkündür.

(2) Birleştirilecek taşınmazların üzerinde sınırlı aynî haklar ile şerhedilmiş kişisel haklar var ise, bütün hak sahiplerinin onayı alınır.

(3) Aynı malike ait yüklü olmayan bir taşınmaz ile yüklü bir taşınmazın birleştirilmesi istenildiğinde, hak sahiplerinin onayı aranmaz.

(4) Yapılacak planlarla yola cepheli duruma gelen taşınmazlar üzerinde geçit hakkı bulunması hâlinde, birleştirme işleminde geçit hakkı lehtarının onayı aranmaz. 4721 sayılı Kanunun 1026 ncı maddesi uyarınca yüklü taşınmaz malikinin istemine istinaden birleştirme sonucu yola cepheli hâle gelen taşınmazların lehine olan geçit hakkı terkin edilir ve geçit hakkı lehtarına hemen bildirilir.

(5) Birleştirilen taşınmazlar üzerindeki hak ve yükler, yeni oluşan taşınmazın kütük sayfasına aynen nakledilir. Nakledilen haklar ve yüklerin paydaşlardan hangisine ait olduğu da ayrıca belirtilir ve eski sayfalar kapatılır.

Sayfa kapatılması ve yeni sayfa açılması

MADDE 67 – (1) Bölünme, birleştirme, taşınmaz kaydının terkini ve aktarılması durumlarında kütük sayfası kapatılır. Bunun için "Sayfa No" sütunu sol üst köşeden sağa çapraz tek çizgiyle, "Mülkiyet" sütununda maliklerden sonra gelen ilk boş satır da yatay olmak üzere kırmızı mürekkepli kalemle ve çift çizgi ile çizilir. Beyanlar sütununda kütük sayfasının kapatılma nedeni yine kırmızı mürekkepli kalemle açıklanarak, işlemle ilgili tarih ve yevmiye numarası yazılır.

(2) Kapatılan kütük sayfası ile birlikte varsa ek sayfalar da aynı şekilde kapatılır.

(3) Bir taşınmaza ait kütük sayfası yıpranma veya kopma gibi nedenlerle kullanılamaz veya okunamaz hâle gelirse, re'sen kapatılır ve yeni sayfa açılır.

(4) Kapatılan sayfa ve sayfalar üzerindeki terkin edilmemiş haklar ve beyanlar, açılan yeni sayfaya kendi tarih ve yevmiye numaraları değiştirilmeden aynen nakledilir. Kapatılan sayfa üzerinde işlem yapılamaz.

(5) Kat mülkiyeti veya kat irtifakına tâbi taşınmazların tescilinde ve kütük sayfalarının açılıp kapatılmasında 634 sayılı Kanun hükümleri saklıdır.

Ek sayfa açılması

MADDE 68 – (1) Bir taşınmazın kayıtlı olduğu kütük sayfasının sütunlarından herhangi birisinin dolması hâlinde, ilgili mahalle veya köyün son kütüğünde ilk boş sayfa açılır ve sayfanın numara sütunundaki ek sayfa numarası ile karşılıklı bağlantı sağlanır. Açılan ek sayfalarda taşınmazın yüzölçümü ve niteliği belirtilmez.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Terkin, Değişiklik ve Düzeltmeler

Terkin

MADDE 69 – (1) Tapu sicilinde terkin, tescilin kendisine hak sağladığı kimsenin istemine ya da yetkili makam veya mahkeme kararına istinaden yapılır.

(2) Kayıtların terkininde, tescil istemleriyle ilgili hükümler uygulanır.

(3) Kanunda açıkça gösterilen hâller ile şerhedilmiş kişisel haklarda ve tescil edilmiş taşınmaz lehine veya kişisel irtifak haklarında belli bir süre söz konusu ise, bu sürenin dolması hâlinde taşınmaz malikinin istemi üzerine terkin işlemi yapılır.

(4) Bir aynî hakkın veya şerhedilmiş kişisel hakkın diğer sebeplere dayalı olarak sona ermesiyle kayıt hukukî değerini kaybettiği takdirde, yüklü taşınmaz maliki, terkin isteyebilir. Müdürlük, bu istemi yerine getirirse her ilgili, bu işlemin kendisine tebliğ tarihinden başlayarak otuz gün içinde terkinine karşı dava açabilir.

(5) 21/7/1953 tarih ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun hükümleri uyarınca takip edilen kamu alacaklarına ilişkin haciz, iflas, konkordato ile verilen süre ve 9/6/1932 tarih ve 2004 sayılı İcra ve İflas Kanununun 150/c maddesi şerhi bulunan taşınmazlar hariç olmak üzere, tapu siciline yapılan şerhten itibaren iki yıllık sürenin sonunda Müdürlüğe yenilendiği bildirilmemiş olan hacizler, taşınmaz malikinin istemi üzerine terkin edilir ve durum icra müdürlüğüne bildirilir.

(1) Bu fıkra, Danıştay Onuncu Dairesinin 18/3/2016 tarihli ve E.: 2013/7077, K.: 2016/1514 sayılı Kararı ile iptal edilmiştir.

(2) Bu fıkra, Danıştay Onuncu Dairesinin 18/3/2016 tarihli ve E.: 2013/7878, K.: 2016/1515 sayılı Kararı ile iptal edilmiştir.

(3) Bu fıkra, Danıştay Onuncu Dairesinin 18/3/2016 tarihli ve E.: 2013/6872, K.: 2016/1511 sayılı Kararı ile iptal edilmiştir.

(4) Bu fıkra, Danıştay Onuncu Dairesinin 18/3/2016 tarihli ve E.: 2013/6805, K.: 2016/1513 sayılı Kararı ile iptal edilmiştir.

(5) Bu fıkra, Danıştay Onuncu Dairesinin 18/3/2016 tarihli ve E.: 2013/6066, K.: 2016/1512 sayılı Kararı ile iptal edilmiştir.

Terkinin şekli

MADDE 70 – (1) Tapu sicili üzerinde yapılacak terkinler, terkin edilecek hakla ilgili kaydın üzerinin kırmızı mürekkepli kalemle çizilmesi ve altındaki satıra yine kırmızı mürekkepli kalemle "terkin edildi" ibaresi ile tarih ve yevmiye numarasının yazılması ve müdürün veya görevlendireceği tapu görevlisinin imzalamasıyla olur.

(2) Hakkın tescilinde harf kullanılmış ise, terkininde de aynı harf kullanılır.

İpotekli borç senedi ve irat senedinin iptali

MADDE 71 – (1) İpotekli borç senedi veya irat senedinin iptali, kırmızı mürekkepli kalemle çapraz çizgi çekilmek ve terkin edildiği hususu yazılmak, terkine ilişkin tarih ve yevmiye numarası belirtilmek ve müdür tarafından imzalanmak suretiyle yapılır.

(2) İpotekli borç senedi veya irat senedi yıpranmış ve okunamayacak hale gelmiş ise, aynı usulle ve üzerine iptal nedeni yazıldıktan sonra iptal edilip, yeniden verilme nedeni belirtilmek suretiyle yeni senet verilir. Yeni senet müdür ile defterdar veya malmüdürü tarafından imzalanır. İptal edilen senetler kütük sayfasına ait dosyada saklanır. Kaydın değiştirilmesi

MADDE 72 – (1) Tapu sicilinde değişiklik, hak sahibinin istemine ya da yetkili makam veya mahkeme kararına istinaden yapılır.

(2) Tapu sicilindeki değişiklikler, üzerinin kırmızı mürekkepli kalemle çizilip, değişiklik tarih ve yevmiye numarasıyla yeni kaydın yazılması suretiyle yapılır.

(3) Önceki kayıt bir harfle yazılı ise, değişiklikte de aynı harf kullanılır.

(4) Rehinli alacağın kısmen ödenmesi veya rehinin miktar, faiz, derece, süre gibi unsurlarında yapılacak değişiklikler, düşünceler sütununda ilgili rehinin harfi kullanılmak suretiyle belirtilir.

Rehinli alacağın devri

MADDE 73 – (1) Rehinli alacağın devri hâlinde; kütük sayfasının ilgili sütununda eski alacaklının adı, soyadı ve baba adı kırmızı mürekkepli kalemle çizilir ve üzerine düşüncelere bakınız anlamına gelen "D.B." harfleri, düşünceler sütununda da rehinle ilgili harfle yeni alacaklının adı, soyadı, baba adı ile işleme ait tarih ve yevmiye numarası yazılır.

Ana veya yardımcı siciller üzerindeki düzeltmeler

MADDE 74 – (1) Kütük, yevmiye defteri ve yardımcı sicillerde, belgelere aykırı basit yazım hatası yapıldığının tespit edilmesi hâlinde, müdür tarafından nedeni düzeltmeler sicilinde açıklanarak, re'sen düzeltme yapılır.

(2) İstem belgesinde yapılan yanlışlık veya eksiklik düzeltilerek belgenin uygun bir yerine yazılmak suretiyle taraflar ve tapu görevlilerince imzalanır ve sicilde buna uygun düzeltme yapılır.

(3) Ana veya yardımcı siciller üzerinde yapılmış hata veya eksikliklerin, ilgililerce sunulan veya başka idarelerce düzenlenen belgelerden kaynaklanması hâlinde, ilgililerin gerçek durumu kanıtlayıcı belgelere dayalı başvuruları üzerine, istem yevmiye defterine kaydedilerek gerekli düzeltme yapılır.

(4) Kütük, yevmiye defteri ve yardımcı sicillerde, belgelere aykırı tescil veya esaslı yazım hatasının düzeltilmesi için ilgililerin yazılı olurunun alınması gerekir. İlgililerden

birisinin yazılı oluru olmazsa, bu durum beyanlar sütununda belirtilerek, 26/9/2011 tarih ve 659 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine göre işlem yapılır.

(5) Yapılacak düzeltmeler hatalı yazımdan sonra hak sahibi olmuş kişilerin hakkını etkileyici nitelikte ise, bu hak sahiplerinin de yazılı olurları aranır.

(6) Müdürlük, ilgililerin bilgisi dışında yaptığı işlemleri tebliğ etmekle yükümlüdür.

Tapu sicilindeki bilgilerin güncellenmesi

MADDE 75 – (1) Kadastro çalışmalarından kaynaklanan malikin veya hak sahibinin adı, soyadı ve baba adına ilişkin tapu kütüğündeki yazım hataları ilgisinin başvurusu üzerine;

a) Senetsizden tespitlerde; nüfus kayıt örneği ve taşınmazın bulunduğu belediye veya muhtarlıktan alınacak fotoğraflı ilmühaber,

b) Kayda dayalı tespitlerde; dayanağı kayıt ve belgeler, incelenmek ve gerektiğinde tanık ve varsa tespit bilirkişileri dinlemek ve zeminde inceleme yapmak suretiyle istemin gerçek hak sahibinden geldiği belirlenirse, istem yevmiye defterine kaydedilerek düzeltilir.

(2) Zeminde inceleme, kadastro müdürlüğü teknik personeli ile birlikte yapılır ve inceleme neticesinde teknik rapor düzenlenir. Zeminde incelemede, komşu parsel malikleri, muhtar ve diğer ilgililer dinlenir; vergi kaydı ve diğer her türlü bilgi ve belgeden yararlanılır.

(3) Tapu sicilindeki bilgilerin güncellenmesi ve eksikliklerin giderilmesinde de yukarıdaki fıkralar uygulanır.

(4) Bu madde hükümleri uyarınca kayıt düzeltmeleri için müdürlüklere başvuru yapılması zorunludur.

Düzeltilmenin şekli

MADDE 76 – (1) Yanlış yazım okunacak şekilde, kırmızı mürekkepli kalemle çizilir ve ilk boş satıra doğrusu yazılır.

(2) Kazıntı, silinti, satır aralarına veya sayfa kenarına çıkıntı veya kayda ek yapılmak suretiyle düzeltme yapılamaz.

(3) Yevmiye defterine kaydedilerek yapılan düzeltmelerde tarih ve yevmiye numarası, düzeltmeler siciline kaydedilerek yapılanlarda ise, bu sicilin numarası düzeltilen işlemin üzerine “D.S.” şeklinde başlayarak yazılır. Düzeltme ile ilgili belgeler taşınmaza ait dosyada saklanır.

ONUNCU BÖLÜM

Yardımcı Siciller, Sicillerin Arşivlenmesi ve Çeşitli Hükümler

Aziller sicili

MADDE 77 – (1) Vekâletten aziller, vekâlet verenlerin adının baş harfleri ve Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarasına göre, her harf için sicilde ayrılan bölüme yazılır.

(2) Azil belgesi geldiğinde, müdür veya görevlendireceği tapu görevlisi tarafından üzerine alındığı tarih, saat ve dakika hemen yazılarak, aziller siciline kaydedilir.

Düzeltilmeler sicili

MADDE 78 – (1) Yevmiye defterine yazılması gerekmeyen düzeltmelerin sebebi, düzeltmeler siciline kaydedilir.

Kamu orta malları sicili

MADDE 79 – (1) Mera, yaylak, kışlak, otlak, harman ve panayır yerleri gibi kamu orta malları, özel siciline kaydedilir ve hangi köy veya belediyeye tahsisli olduğu belirtilir. İlgili belgeler özel dosyasında saklanır.

Tapu envanter defteri

MADDE 80 – (1) Müdürlükte bulunan bütün kütük, zabıt defteri, yevmiye defteri ve resmî senet ciltleri ile yardımcı siciller tapu envanter defterine kaydedilir.

İdarî sınırlar kayıt defteri

MADDE 81 – (1) Yetkili mercilerce tespit edilen idarî sınırlarla ilgili kararlar ve köy sınırları, idarî sınırlar kayıt defterine kaydedilir ve belgeleri özel dosyasında saklanır.

Sicillerin korunması ve senetlerin arşivlenmesi

MADDE 82 – (1) Bu Tüzükte yazılı ana ve yardımcı siciller ile idarî sınırlar kayıt defteri özenle saklanır.

(2) Resmî senetler her yıl tarih ve yevmiye sırasıyla ciltlenerek saklanır.

Belgelerin arşivlenmesi

MADDE 83 – (1) Arşivlenecek belgelerin tespiti, elektronik ortamda arşivlenmesi, arşivlemenin usul ve esasları Genel Müdürlükçe belirlenir.

(2) Hangi belgelerin imha edilebileceği ve imha edilme süreleri Genel Müdürlükçe belirlenir.

Sicillerin müdürlük dışına çıkarılması

MADDE 84 – (1) Tapu sicilleri, Genel Müdürlük birimleri dışına çıkarılamaz.

(2) Devlete, gerçek ve tüzel kişilere ait bir hizmetin görülmesi, bir hakkın korunması ve ispatı gerektiğinde, onaylı örnekleri verilir. Ancak, mahkemeler veya yetkili resmî merciler tarafından sicil veya belgelerin aslı istenildiği takdirde, örnekleri müdür tarafından tasdik edilip, iade edilmek üzere imza karşılığında asılları verilir. Onaylı örnek belgeler, asılları iade edilene kadar özenle saklanır.

Belge örnekleri

MADDE 85 – (1) Tapu işlemleri ile ilgili olarak düzenlenen istem belgesi, resmî senet, tapu senedi ve ipotek belgelerinin birer örneği, müdürlük tarafından hak sahiplerine verilir.

(2) İlgilisinin istemi hâlinde, tapu sicilini oluşturan diğer bilgi ve belgelerin örneği verilir.

Belgelerin şekli

MADDE 86 – (1) Tapu işlemlerinde kullanılacak belgelerin şekilleri, Genel Müdürlük tarafından belirlenir.

Sicillerin onanması

MADDE 87 – (1) Kütük, yevmiye defteri ve yardımcı siciller kullanılmadan önce, birbirini takip eden sayfa numaraları verilerek müdür tarafından kaç sayfadan ibaret olduğu son sayfaya yazılıp tarih, imza ve mühürle onanır, sayfa araları da ayrıca müdürlük mührü ile mühürlenir. Kadastro aşamasında oluşturulan kütüklerin onama işlemi kadastro müdürü tarafından yapılır.

Belgelerin elden takibi ve şekli

MADDE 88 – (1) Kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, mahkemeler, icra müdürlükleri, bankalar ve özel hukuk tüzel kişileri tarafından düzenlenen aynî veya kişisel hakkı sona erdirecek nitelikteki belgeler, tapu işlemi için elden ibraz edilemez. Bu belgeler 7201 sayılı Kanun hükümlerine göre müdürlüklere tebliğ edilir.

(2) Birinci fıkra gereğince, tapu işlemlerine yönelik düzenlenen belgelerde silinti, kazıntı ve çıkıntı yapılamaz.

Yönetmelik

MADDE 89 – (1) Bu Tüzüğün uygulanmasına ilişkin hususlar yönetmelikle düzenlenir.

Yürürlükten kaldırılan hükümler

MADDE 90 – (1) 18/5/1994 tarihli ve 94/5623 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Tapu Sicili Tüzüğü yürürlükten kaldırılmıştır.

Kadastrosu yapılmamış yerlerdeki taşınmazın tescili

GEÇİCİ MADDE 1 – (1) Henüz kadastrosu yapılmamış yerlerde kütük yerine zabıt defteri veya kat mülkiyeti zabıt defteri tutulur. Taşınmazın sınırları hudut komşuları yazılarak gösterilir. Taşınmazın varsa resmî haritası veya planı dosyasında saklanır.

Kadastrosu yapılmamış yerlerde arşiv

GEÇİCİ MADDE 2 – (1) Kadastrosu yapılmamış yerlerde, her işleme ait belgeler, o işlem için ayrı bir dosya içinde üzeri tarih, sıra ve yevmiye numarası yazılarak saklanır. İşlemlere ait dosyalar ayrıca aylık olarak arşivlenir.

Yürürlük

MADDE 91 – (1) Danıştayca incelenmiş olan bu Tüzük yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 92 – (1) Bu Tüzük hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.