

Kamu Çalışanlarında Algılanan Meritokrasinin Psikolojik Yansımaları: Bağlılık ve Güven Boyutlarıyla Bir Değerlendirme

Araştırma Makalesi /Research Article

Adnan KARATAŞ¹

ÖZ: Bu çalışma, kamu kurumlarında görev yapan çalışanların meritokrasi algılarının, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, liyakate dayalı uygulamaların kamu çalışanlarının kuruma olan psikolojik yönelimlerini nasıl şekillendirdiği; bağlılık türleri (ahlaki, zorunlu, çıkarıcı) ve güven boyutları (yöneticilere, arkadaşlara ve kuruma güven) bağlamında ele alınmıştır. Bulgular, kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının örgütsel bağlılık ve güven üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Meritokrasi algısı, ahlaki bağlılık ve tüm güven boyutları üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiler gösterirken; zorunlu ve çıkarıcı bağlılık üzerinde negatif yönde anlamlı etkiler saptanmıştır. Bu durum, liyakate dayalı yönetsel uygulamaların çalışanların kuruma olan duygusal bağlılıklarını ve güven duygularını artırırken, çıkar temelli ve mecburiyete dayalı bağlılıkları azalttığını göstermektedir. Araştırma, kamu kurumlarında meritokrasiye dayalı adil, şeffaf ve performans odaklı yönetim anlayışının kurumsal sürdürülebilirliği sağlamak açısından kritik olduğunu ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular doğrultusunda kamu yönetiminde liyakat esaslı insan kaynakları politikalarının geliştirilmesi, yönetsel şeffaflığın güçlendirilmesi ve çalışan katılımının artırılması yönünde politika önerilerinde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Meritokrasi, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven, Kamu Yönetimi, Liyakat

Psychological Reflections of Perceived Meritocracy in Public Employees: An Evaluation with Commitment and Trust Dimensions

ABSTRACT: This study aims to examine the effects of meritocracy perceptions of employees working in public institutions on their organizational commitment and organizational trust levels. In the study, how merit-based practices shape the psychological orientations of public employees towards the organization is discussed in the context of commitment types (moral, obligatory, self-interested) and trust dimensions (trust in managers, friends and the organization). The findings revealed that public employees' perceptions of meritocracy have significant effects on organizational commitment and trust. While the perception of meritocracy showed significant positive effects on moral commitment and all trust dimensions, significant negative effects were found on obligatory and manipulative commitment. This shows that merit-based managerial practices increase employees' emotional commitment and trust in the organization, while decreasing interest-based and obligation-based commitment. The research reveals that a fair, transparent and performance-oriented management approach based on meritocracy in public institutions is critical for ensuring institutional sustainability. In line with the findings, policy recommendations have been made to develop merit-based human resources policies in public administration, strengthen administrative transparency and increase employee participation.

Keywords: Meritocracy, Organizational Commitment, Organizational Trust, Public Administration, Merit

Geliş Tarihi / Received: 28/05/2025

Kabul Tarihi / Accepted: 06/07/2025

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, adnan.karatas@atauni.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2399-8013>

1. Giriş

Kamu kurumları, toplumun yönetsel işleyişini sağlayan en temel yapılardan biridir ve bu kurumların etkinliği, büyük ölçüde çalışanlarının motivasyonu, kuruma olan bağlılığı ve yönetime duyduğu güven ile şekillenmektedir. Kurumsal performansın sürdürülebilirliği ve kamu hizmetlerinin kalitesinin artırılması ise ancak adil, şeffaf ve liyakate dayalı bir yönetim anlayışıyla mümkündür. Bu bağlamda, meritokrasi olgusu, özellikle kamu yönetimi literatüründe stratejik bir ilke olarak öne çıkmakta; yönetsel adaletin, çalışan memnuniyetinin ve kurumsal bağlılığın inşasında temel bir rol üstlenmektedir (Castilla ve Benard, 2010: 545).

Meritokratik sistemler, işe alım, görevde yükselme ve ödüllendirme gibi süreçlerde bireylerin yetkinlikleri ve performanslarına dayalı bir değerlendirme esasına dayanır. Bu sistemin işlerliği, çalışanların örgüte olan güven ve bağlılık düzeylerini doğrudan etkilemektedir. Zira liyakatin esas alındığı bir ortamda çalışanlar, emeklerinin karşılığını alacaklarına inanmakta ve bu durum, motivasyonlarını, kurumsal aidiyetlerini ve örgütsel ilişkilerini olumlu yönde şekillendirmektedir (Podsakoff vd., 2000: 559).

Bu bağlamda, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven, çalışanların kurumsal yapıya ilişkin duygusal ve bilişsel yönelimlerini anlamak açısından kritik değişkenlerdir. Örgütsel bağlılık, bireylerin kurumlarına duygusal, normatif ya da zorunlu nedenlerle bağlılık göstermelerini ifade ederken (Meyer ve Allen, 1991: 61), örgütsel güven ise çalışanların yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve kurumsal yapıya duyduğu güveni kapsamaktadır (Gilbert ve Tang, 1998: 328; Zaheer, McEvily ve Perrone, 1998: 144). Literatürdeki birçok çalışma, bu iki olgunun çalışan performansı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve kurumsal bağlılık gibi sonuç değişkenleri üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymuştur (Neves ve Caetano, 2006: 360; Huey Yiing ve Zaman Bin Ahmad, 2009: 83).

Bu çalışma, meritokrasi algısının kamu çalışanlarının örgütsel bağlılık ve güven düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, liyakate dayalı uygulamaların yalnızca yönetsel etkinlik açısından değil, aynı zamanda bireysel düzeydeki psikolojik ve davranışsal çıktılar açısından da kritik bir rol oynadığı varsayılmaktadır. Araştırma, kamu kurumlarında görev yapan çalışanların meritokrasi algılarının, bağlılık türlerinden ahlaki bağlılık, zorunlu bağlılık ve çıkarıcı bağlılık ile güvenin alt boyutları olan yöneticilere güven, arkadaşlara güven ve kuruma güven üzerindeki etkilerini çok boyutlu olarak analiz etmektedir.

Araştırmanın önemi, kamu kurumlarında liyakat ilkesine dayalı uygulamaların hem bireysel düzeydeki algılar hem de örgütsel yapı üzerindeki etkilerini görünür kılması açısından büyüktür. Özellikle görevde yükselme, ödüllendirme ve yönetsel karar süreçlerinde adaletin sağlanmaması, çalışanların motivasyonunu ve kuruma olan sadakatini zedeleyebilmektedir. Bu nedenle, çalışmanın ortaya koyacağı bulguların, kamu yönetimi politikalarının geliştirilmesine ve insan kaynakları stratejilerinin yeniden yapılandırılmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

Araştırma yöntemi olarak, nicel araştırma tasarımı benimsenmiş ve ölçek temelli saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Türkiye'deki kamu çalışanları oluşturmakta olup, örneklem TRA1 bölgesinde (Erzurum, Erzincan ve Bayburt) görev yapan 419 kamu çalışanından oluşmaktadır. Veri toplama aracı olarak literatürde geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış üç ayrı ölçek (Meritokrasi Algısı Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Örgütsel Güven Ölçeği) kullanılmıştır. Veriler hem çevrim içi hem de yüz yüze yöntemlerle toplanmış; analizlerde SPSS kullanılarak faktör analizi ve regresyon analizi gibi istatistiksel testlerden yararlanılmıştır.

Bu çerçevede, çalışmanın temel amacı; kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının örgütsel bağlılık ve güven üzerindeki etkilerini istatistiksel olarak ortaya koymak ve elde edilen sonuçları kuramsal tartışmalarla birlikte değerlendirerek, kamu kurumlarının yönetsel sürdürülebilirliği için politika geliştirici öneriler sunmaktır.

2. Kuramsal Çerçeve

Araştırmanın kuramsal çerçevesi kapsamında, araştırmanın odağını oluşturan üç temel olguya ilişkin kavramsal açıklamalara ve kuramsal tartışmalara yer verilmektedir. Ayrıca bu bölüm, çalışmanın literatürdeki mevcut bilgi birikimiyle ilişkisini kurmak ve elde edilen bulguların alan yazındaki tartışmalar içerisindeki konumunu belirleyebilmek açısından da büyük önem taşımaktadır. Böylelikle çalışmanın teorik kapsamı ve özgün katkıları daha net bir biçimde ortaya konulabilmektedir.

2.1. Meritokrasi Kavramı

Meritokrasi terimi, köken itibarıyla Latince "meritum" ve Yunanca "kratos" (krasi) sözcüklerinin birleşiminden türemiştir (Daniels, 1978: 207). "Meritum" kavramı; yeterlilik, değer ve hak ediş anlamlarını içerirken, "krasi" ise iktidar, güç ve etkiyi ifade etmektedir (Elmgren, 2020: 14). Kavramın etimolojik kökeninden hareketle meritokrasi, bireylerin yetkinlik ve liyakatlerine bağlı olarak güç, otorite ya da ödüllere erişmesini temel alan bir yönetim anlayışını tanımlamaktadır.

"Meritokrasi" terimi, ilk olarak 1958 yılında İngiliz sosyolog ve siyasetçi Michael Young tarafından kaleme alınan *The Rise of the Meritocracy* adlı eser aracılığıyla literatüre kazandırılmıştır (Young, 1994b). Ancak bu eser, günümüzde meritokrasiye atfedilen olumlu anlamların aksine, distopik ve eleştirel bir kurguyla yazılmıştır. Young, söz konusu çalışmada meritokrasiyi adil bir sistemin temeli olarak sunmamış; bilakis, bu kavramı toplumsal eşitsizlikleri derinleştiren ve toplumsal adaletin önünde engel oluşturan bir yapı olarak resmetmiştir. Eser, hicivsel bir dille kaleme alınmış olup, liyakate dayalı sistemlerin uzun vadede toplumsal ayrışmalara neden olabileceği yönünde bir uyarı niteliği taşımaktadır (Themelis, 2008: 428; Allen, 2011: 367). Young'un kurguladığı toplumda, yönetici konumunda bulunan liyakat elitleri, yönetim süreçlerini mutlak bir adalet duygusuyla yürüttüklerine inanırken; alt tabakadaki bireyler, bu elit kesim tarafından oluşturulan yapısal adaletsizlikler karşısında savunmasız ve güçsüz bırakılmıştır.

(Alvarado, 2010: 11). Başka bir deyişle, bireylerin sahip oldukları yeterlilik ve niteliklerin, iktidarlarını meşrulaştırıcı bir unsur hâline gelmesiyle birlikte, toplumsal sınıflaşmanın derinleşeceğine dair bir kaygı dile getirilmiştir. Ancak zamanla, bu kavramın akademik literatürde yer edinmesi ve yaygınlık kazanmasıyla birlikte meritokrasiye yönelik değerlendirmeler daha olumlu bir çerçeveye evrilmiştir. Young (2001), 29 Haziran 2001 tarihinde The Guardian gazetesinde yayımlanan bir makalesinde, "meritokrasi" kavramının zaman içerisinde geçirdiği anlam dönüşümünden duyduğu rahatsızlığı açık bir şekilde dile getirmiştir. Young, özellikle dönemin Birleşik Krallık Başbakanı Tony Blair'in bu kavramı söylemlerinde sıkça kullanmasını eleştirmiş ve "meritokrasi" terimine atıfta bulunmaktan kaçınmasını istemiştir. 1958 yılında kaleme aldığı eserinin, 1958 ile meritokrasinin zirveye ulaşp aynı zamanda son kez sorgulanacağı 2033 yılları arasında İngiltere'de yaşanabilecek gelişmelere dair bir uyarı niteliği taşıdığını ifade eden Young (1994a: 87-89), kitabında ortaya koyduğu birçok olumsuz öngörünün günümüzde gerçekleşmiş olmasından dolayı mevcut durumu eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirmiştir.

Meritokrasi, toplumsal ve kurumsal düzeyde ayrımcılığın ve yozlaşmanın önüne geçmeyi amaçlayan bir ilke sistemine dayanmaktadır. Bu sistem, kendi içinde tutarlılık arz eden bir dizi ilkeyi barındırmakta ve bireylerin başarıya ulaşabilmelerinin önünü açacak adil koşulları teşvik etmektedir. Örneğin, bireylerin kişisel çabalarıyla başarı elde edebileceği düşüncesi, meritokratik yapının temel varsayımlarından biridir. Bu bağlamda, bu sistemde hedeflerine ulaşmak isteyen bireylere disiplinli ve özverili çalışma anlayışının gerekliliği sürekli olarak vurgulanır (Alvarado, 2010: 12). Benzer şekilde, Liu (2011: 384) ise meritokrasinin "liyakate dayalı değerlendirme, adil kaynak dağılımı, fırsat eşitliği ve toplumsal hareketliliğin sağlanması" unsurlarından oluştuğunu belirtmektedir.

Toplumsal bir ideal olarak meritokrasi, "en yetkin, çalışkan ve ahlaki değerlere sahip bireylerin en yüksek ödülleri almalarının hem doğru hem de gerekli olduğu" inancına dayanmaktadır. Bu anlayışta başarı, bireyin kişisel yetkinlikleri ve emeği doğrultusunda şekillenirken; ortaya çıkan fırsatları en çok hak eden kişiler, aynı zamanda toplumun en saygı duyulan bireyleri olarak kabul edilmektedir. Bu yaklaşım, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nin kurucu değerleri arasında yer almakta ve ülkenin "fırsatlar diyarı" imajını da desteklemektedir (McNamee ve Miller, 2014: 4). Günümüzde modern devletlerde kamu istihdamının eşit fırsatlar temelinde yapılandırılması, meritokratik ilkelere dayandırılmaktadır. Bu sistem, özellikle ABD, Japonya ve Fransa gibi ülkelerde yaygın biçimde benimsenmiştir. Bununla birlikte, Young'a (2002: 385) göre Amerikan meritokrasisi, bireylere yükseköğretim olanakları ve prestijli işlerde çalışma fırsatları sunma konusunda daha işlevsel bir model sergilemektedir.

Meritokrasinin temelinde fırsat eşitliği yer almaktadır. Bu sistemde bireyler hedeflerine ulaşmak için engelleri aşmaya odaklanır; başarısızlık durumunda ise bu durumu kişisel yetersizliklerle ilişkilendirirler. Sosyoekonomik arka plan, kültürel

sermaye veya sınıfsal aidiyet gibi dışsal faktörler göz ardı edilmektedir. Böylece meritokrasi, bireylere kendilerini sürekli sorguladıkları ve başarısızlıklarını içsel nedenlere dayandırdıkları katı bir öz eleştiri atmosferi sunmaktadır. Ancak bu durum, sınıfsal eşitsizliklerin doğallaştırılmasına ve yapısal sorunların göz ardı edilmesine de zemin hazırlayabilmektedir (Torun, 2009: 97-98).

Meritokratik sistemin temel ilkeleri şu şekilde sıralanabilir:

1. Meritokrasi, her türlü toplumsal ayrımcılığı reddetmekte, bireylerin dinî inançları, cinsiyetleri, etnik kökenleri, sosyoekonomik statüleri ya da yaşadıkları çevre temelinde ayrımcılığa uğramayacağı bir toplumsal yapıyı hedeflemektedir.
2. Bu sistem, bireylerin neyi hak ettiklerine ilişkin ölçütler doğrultusunda kişisel başarıların ödüllendirilmesini esas almaktadır.
3. Ayrıca, hak eden kişilerin uygun görevleri üstlenmesi durumunda verimliliğin artacağı varsayımına dayanarak, görev ve sorumlulukların liyakate göre dağıtılması gerektiğini savunmaktadır (Fettahlıoğlu ve Demir, 2015: 178).

Meritokrasinin öncelikli olarak kamu kurumları bağlamında ele alınmasının temel gerekçesi, bu kavramın kamu yönetimi literatüründe belirli bir yönetsel ideolojiyi ve normatif bir ilke sistemini temsil ettiğine dair yaygın kanaattir. Kamu hizmetlerinin nesnel, tarafsız ve etkin biçimde sunulabilmesi, büyük ölçüde liyakat esasına dayalı bir personel rejiminin varlığına bağlıdır. Bu nedenle, kamu yönetiminde meritokratik ilkeler yalnızca yönetsel bir tercih değil, aynı zamanda demokratik yönetişimin meşruiyet temellerinden biri olarak görülebilmektedir.

Bununla birlikte, meritokrasinin yalnızca kamu sektörü ile sınırlı bir olgu olarak değerlendirilmesi, özel sektörde liyakatin ikincil düzeyde kaldığı yönünde yanlış bir izlenim yaratabilir. Oysa rekabete dayalı piyasa ekonomilerinde faaliyet gösteren işletmelerin uzun vadeli başarıları, büyük ölçüde nitelikli insan kaynağının kuruma entegre edilmesi ve etkin bir biçimde yönetilmesine bağlıdır. Liyakat temelli insan kaynakları politikaları, çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve motivasyonlarını artırmakta; bu da dolaylı olarak kurumsal performansa olumlu yansımaktadır (Topdemir ve Öncer, 2020: 566). Bu bağlamda, bireysel potansiyelin en üst düzeyde ortaya çıkarılması ve örgütsel öğrenmenin sürekliliği, meritokratik ilkelerin uygulanabilirliğini zorunlu kılmaktadır.

Öte yandan, liyakat ilkesinin öneminin vurgulandığı dönemler çoğu zaman onun karşıtı olarak değerlendirilen kayırmacı (nepotist veya patrimonial) uygulamaların yaygınlık kazandığı süreçlerle örtüşmektedir. Özellikle kamu personel rejiminde sadakat temelli atama ve terfi pratiklerinin artması, toplumsal düzeyde adalet, eşitlik ve fırsatlara erişim taleplerini beraberinde getirmekte; buna bağlı olarak da liyakat ilkesi, sadece yönetsel bir norm değil, aynı zamanda etik ve sosyopolitik bir talep olarak ön plana çıkmaktadır (Çamur, 2020: 462). Bu yönüyle meritokrasi, hem yönetsel rasyonaliteyi hem de toplumsal adalet arayışını temsil eden çift yönlü bir kavramsal işlev taşımaktadır.

Meritokrasi, ilk bakışta adaletli ve objektif bir seçim mekanizması sunmasıyla olumlu bir yönetsel ilke olarak öne çıksa da, bu sistemin doğasında belirli dışlayıcı eğilimler de barındığı göz ardı edilmemelidir (Nart, 2019: 2845). Zira meritokratik yapı, yalnızca en yetkin ve ehil bireyleri seçme iddiası taşıdığından, doğal olarak seçilemeyen geniş bir kitleyi de geride bırakabilmektedir (Bellows, 2009: 38). Bu durum, sistemin kazananları kadar, hayal kırıklığına uğrayanları da beraberinde getiren bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, meritokrasi hak edişi öncelerken, yeterli görülmeyen bireylerin dışlanmasını da sistematik biçimde üretmektedir (Sandel, 2020: 248).

Bu bağlamda, meritokrasi yalnızca kayırmacılık gibi uygulamalara karşı bir alternatif değil, aynı zamanda toplumsal ve kurumsal rekabetin yeniden üretildiği bir mekanizma olarak da işlev görmektedir. Bu özelliğiyle, uzman bilgisine dayalı yönetim anlayışı olan teknokrasiyi çağrıştırmakta; karar alma süreçlerinde bireysel liyakat ve uzmanlık temelli bir seçkinleşmeye yol açabilmektedir.

Liyakat ilkesinin en sık vurgulandığı ve uygulamaya geçirildiği alanların başında ise kamu yönetimi gelmektedir. Kamusal örgütlenme, her vatandaşın anayasal hakları çerçevesinde kamu görevine katılabilmesini ve kamu hizmetlerinden eşit biçimde yararlanabilmesini amaçlamaktadır. Bu durum, kamu görevine girişte ve görevde yükselmede liyakat esasının dikkate alınmasını zorunlu kılmaktadır (Çamur, 2020: 462). Kamu hizmetlerinin etkin, tarafsız ve kapsayıcı bir şekilde sunulabilmesi için personel sisteminde ehliyet ve yeterliliğe dayalı bir yapı oluşturulması, demokratik yönetim açısından da temel bir gerekliliktir.

2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bağlılık kavramı, çok boyutlu yapısı nedeniyle felsefe, psikoloji, sosyoloji, siyaset bilimi, yönetim bilimi ve din gibi pek çok farklı disiplinin inceleme alanı içerisinde yer almaktadır. Her bir disiplin, bağlılık olgusunu kendi kuramsal çerçevesi ve epistemolojik perspektifi doğrultusunda ele almakta ve tanımlamaktadır. Bu durum, kavramın tanım ve kapsamındaki farklılıkların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Özellikle “işin doğası”, “ilişki biçimleri” ve “kuramsal yaklaşımlar” gibi değişkenler, bağlılık anlayışlarının şekillenmesinde belirleyici rol oynamaktadır (Klein, Molloy ve Cooper, 2009). Nitekim Türk Dil Kurumu’nun Büyük Türkçe Sözlüğü’nde bağlılık; “bağlı olma durumu, birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma ve gösterme, sadakat” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2024). Bu tanımda, bağlılık olgusu duygusal bir yönelime ve kişiler arası bir yakınlık ilişkisine dayandırılmaktadır. Ancak bu yaklaşım, bağlılık kavramının yalnızca bireyler arası ilişkilerle sınırlı olmadığını, örgütsel, siyasal ve toplumsal bağlamlarda da farklı anlamlar taşıyabileceğini göz ardı etmektedir. Dolayısıyla bağlılık, hem bireysel düzeyde bir duygu durumu hem de kurumsal ve toplumsal düzeyde süreklilik arz eden davranış kalıplarını içeren çok katmanlı bir kavram olarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle, çalışmada kullanılacak bağlılık tanımının, araştırmanın amaç ve bağlamına uygun olarak disiplinler arası bir duyarlılıkla belirlenmesi gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık literatüründe erken dönem teorisyenlerden biri olan Howard S. Becker (1960), bağlılık kavramını davranışsal bir çerçevede ele almıştır. Becker'a göre bağlılık, bireyin birbirini tamamlayan ya da tutarlı davranışları ile bu davranışlarla çelişen kişisel çıkarları arasındaki ilişki üzerinden tanımlanmaktadır. Birey, çıkarlarına zarar vereceği endişesiyle tutarsız davranışlardan kaçınır ve davranışlarında süreklilik göstermeye eğilimlidir (Becker, 1960: 32). Bu yaklaşımda bağlılık, bireyin rasyonel çıkar hesaplarına dayalı bir davranış devamlılığı olarak kurgulanmaktadır. Benzer biçimde Salancik (1977: 63) de bağlılığı davranışsal bir çerçevede ele alarak, kişinin gerçekleştirdiği eylemler aracılığıyla bu eylemlere ve dolayısıyla inançlarına bağlı hâle gelmesi durumunu vurgulamaktadır. Bu yaklaşıma göre bağlılık, bireyin kendi eylemleriyle oluşturduğu bir süreçtir ve gönüllülük esasına dayanmaktadır. Böylece kişi, yaptığı faaliyetlerin sonuçlarını daha kolay içselleştirmekte ve kabullenmektedir. Öte yandan, bağlılığa tutumsal bir perspektiften yaklaşan Etzioni (1974: 16), bağlılığı bireyin örgüte yönelik olumlu tutumu olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşımda bağlılık, bireyin duygusal ve değer temelli yönelimleriyle açıklanmakta; örgütle kurulan psikolojik bağ ön plana çıkarılmaktadır.

Söz konusu tanımlar dikkate alındığında, örgütsel bağlılık kavramının yalnızca tek bir biçimde ortaya çıkmadığı; olumlu, olumsuz ya da nötr nitelikler taşıyabileceği görülmektedir. Bu çeşitlilik, bireylerin bağlılığa ilişkin algı ve değerlendirmelerinin farklılaşmasından kaynaklanmaktadır. Bireyler, bağlılık davranışlarını farklı şekillerde anlamlandırabilir ve çeşitli kavramsal kategorilere ayırarak yorumlayabilirler. Ancak bu tür kavramsal çoğulluk, bazı durumlarda “bağlılık” kavramının teorik anlamda katılaştırılmasına ve esnekliğini yitirmesine neden olabilmektedir (Brown, 1996: 248). Bu çerçevede, örgütsel bağlılık literatüründe hem kuramsal çeşitlilik hem de tanımsal belirsizliklerin varlığı dikkat çekmektedir. Bu durum, kavramın farklı bağlamlarda yeniden ele alınmasını ve yorumlanmasını gerektiren dinamik bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Kamu kurumlarında örgütsel bağlılık, yalnızca bireysel düzeyde bir psikolojik yönelim değil; aynı zamanda kurumsal istikrarın, hizmet kalitesinin ve yönetsel etkinliğin sürdürülebilirliği açısından stratejik bir faktördür. Bu bağlamda, örgütsel bağlılığın kamu sektörü açısından taşıdığı önem aşağıdaki başlıklar altında değerlendirilebilir:

1. Kurumsal Başarı ve Aidiyet Duygusu: Örgütsel bağlılık, kamu çalışanlarının kurumun misyonunu, vizyonunu ve temel değerlerini içselleştirmesini ve bu değerlere yönelik bir aidiyet geliştirmesini sağlamaktadır. Aidiyet duygusu, çalışanların görevlerini sahiplenme düzeylerini artırarak kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesini kolaylaştırır. Bu durum, kamu hizmetlerinin daha etkin, koordineli ve bütüncül bir yaklaşımla sunulmasına katkıda bulunmaktadır (Ünlü, 2017: 147).

2. Sadakat ve Yasal Sorumluluk: Kamu hizmeti, anayasal ve yasal çerçevede tanımlanmış bir görev alanına sahiptir. Bu nedenle kamu çalışanlarının örgütsel

sadakati, yalnızca duygusal bir bağlılık değil, aynı zamanda hukuki bir yükümlülüktür. Kamu görevlileri tarafsızlık, dürüstlük ve sadakat ilkeleri doğrultusunda hareket etmesi, kamu yönetiminin meşruiyetini ve güvenilirliğini güçlendirmektedir. Bununla birlikte, çalışanların maddi ve manevi tatminsizlik yaşaması, sadakat duygusunun zedelenmesine ve kurumsal bağlılıkta zayıflamaya neden olabilmektedir (Steers, 1977: 46).

3. Performans, Verimlilik ve İş Tatmini: Araştırmalar, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların görevlerine daha yüksek motivasyonla yaklaştıklarını, iş tatminlerinin arttığını ve bireysel performanslarının yükseldiğini ortaya koymaktadır. Kamu sektöründe bu durum, hizmet sunumunun niteliği üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Öte yandan düşük bağlılık, çalışanlar arasında isteksizlik, verim kaybı ve tükenmişlik duygusunun yaygınlaşmasına neden olabilmektedir (Randall, 1990: 362).

4. Kurum Kültürü ve Motivasyonel Süreçler: Kamu kurumlarında örgütsel bağlılık, büyük ölçüde kurum kültürünün niteliğiyle ilişkilidir. Katılımcı, adil ve şeffaf bir kurum kültürü, çalışanların örgüte olan bağlılık düzeyini artırmakta; motivasyonel süreçleri desteklemektedir. Bu da kamu hizmetlerinin vatandaş odaklı, sürdürülebilir ve çözüm odaklı bir yaklaşımla yürütülmesini mümkün kılmaktadır (Huey Yiing ve Zaman Bin Ahmad, 2009: 84).

5. İş Gücü Devri, Kurumsal Hafıza ve Maliyetler: Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, kurumsal sürekliliğin sağlanmasında kilit rol oynamaktadır. Bu tür çalışanlar kurumdan ayrılma eğiliminde olmadıkları için iş gücü devri azalır, bu da kamu kurumlarının yeni personel bulma, yetiştirme ve adaptasyon maliyetlerini düşürür. Aynı zamanda kurumsal hafızanın korunması ve bilgi sürekliliği açısından da örgütsel bağlılık hayati öneme sahiptir (DeConinck ve Bachmann, 1994: 87).

6. Liyakat Sistemi ve Kariyer Gelişimi: Kamu çalışanlarının örgüte bağlılık düzeyleri, büyük ölçüde liyakate dayalı insan kaynakları politikalarının işlerliğiyle ilişkilidir. Etkin bir terfi ve ödüllendirme sistemi, adalet algısını pekiştirir; iş tatminini artırır ve kariyer gelişimini teşvik eder. Bu unsurlar, çalışanların kurumlarına olan güvenini ve uzun vadeli bağlılıklarını önemli ölçüde artırmaktadır (Mekuria ve Hadgu, 2015: 63).

Sonuç olarak, kamu kurumlarında örgütsel bağlılık, kurumsal etkinliğin, yönetsel sürdürülebilirliğin ve kamu hizmetlerinin kalitesinin artırılması açısından vazgeçilmez bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle kamu yöneticilerinin, bağlılığı artırıcı politikalar geliştirmesi ve örgütsel bağlılığı kurumsal bir strateji olarak ele alması büyük önem arz etmektedir.

2.3. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütsel güven, çalışanların örgüt yöneticilerinin verdikleri sözleri tutacaklarına ve etik ilkelere bağlı kalacaklarına yönelik geliştirdikleri inanç, beklenti ve değerlendirmelerin bütünüdür (Gilbert ve Tang, 1998: 321). Bu kavram, bireylerin yalnızca belirli bir yöneticiye değil, örgütün tüm yapısal ve kültürel öğelerine

yönelik algılarına dayanmaktadır. Zaheer, McEvily ve Perrone (1998: 141) örgütsel güveni, örgüt üyelerinin kuruma dair geliştirdiği genel güven duygusu olarak tanımlamakta ve bunun örgüt içi ilişkilerin niteliğiyle doğrudan ilişkili olduğunu vurgulamaktadır.

Sosyolojik güven kuramları bağlamında değerlendirildiğinde, Luhmann (2018: 6) örgütsel güveni; bireylerin kuruma yönelik yüksek düzeyde bağlılık geliştirmesi, kurumsal değerlere içtenlikle bağlanması ve karar alma süreçlerine güven duyması üzerinden açıklamaktadır. Benzer biçimde Greenberg (1999: 25), güveni yalnızca rasyonel beklentilerin değil, aynı zamanda duygusal bağlılık ve motivasyonun bir çıktısı olarak ele almakta; çalışanların örgütsel hedefleri sahiplenmesiyle güvenin güçlendiğini ifade etmektedir (Perry ve Mankin, 2007: 167).

Örgütsel güven, özü itibarıyla çalışanların yönetime dair geliştirdiği güvenin kurumsallaşmış biçimidir. Bu bağlamda, özellikle yöneticilerin tutarlılığı, şeffaflığı ve etik davranış normlarına bağlılığı, güven duygusunun oluşum ve sürekliliği açısından kritik rol oynamaktadır. Üst yönetim ve orta kademe yöneticilerin, çalışanlarla kurduğu etkileşim, örgütsel güvenin tesisinde belirleyici unsurlar arasında yer almaktadır (Şimşek ve Taşçı, 2004: 313).

Neves ve Caetano'nun (2006: 355) çalışmaları, örgütsel güvenin yalnızca yönetici davranışlarıyla sınırlı olmadığını, aynı zamanda destekleyici örgüt kültürü, adalet algısı, çalışan beklentilerinin karşılanması ve iş birliğine dayalı ilişkilerin güçlendirilmesiyle de doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda güven, örgüt içerisindeki iletişim kalitesi ve karşılıklı etkileşim düzeyi ile şekillenen dinamik bir süreçtir.

Demirel (2008: 181), örgütsel güvenin bireysel güven duygusundan farklı olarak kolektif bir olguya işaret ettiğini vurgulamaktadır. Bireysel güven, kişiler arası ilişkilerdeki deneyimlere dayalı iken; örgütsel güven, tüm örgüt yapısını ve kültürünü kapsayan, daha sistemik ve kurumsal bir nitelik taşımaktadır. Bu yönüyle örgütsel güven, kurumsal bağlılığı pekiştiren, iş tatminini artıran ve çalışanların performansına doğrudan etki eden stratejik bir yönetsel araç olarak değerlendirilmektedir.

Örgütlerde güven olgusu, yönetim kademesi ile çalışanlar arasında kurulan ilişkilerin temel yapı taşlarından biri olarak değerlendirilmekte; örgütsel işleyişin niteliğini doğrudan etkileyen stratejik bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Örgüt üyeleri arasında inşa edilen karşılıklı güven ortamı, yalnızca ilişkisel uyumu değil, aynı zamanda yüksek düzeyde performans sergilenmesini, şeffaf iletişimin kurumsallaşmasını ve bilgi paylaşım süreçlerinin etkin bir biçimde yürütülmesini olanaklı kılmaktadır (Callaway, 2007: 23). Bu doğrultuda güven, örgütsel iş birliğini artırarak kurumsal sinerjiyi güçlendirmekte; ortak hedeflere yönelik koordinasyonu kolaylaştırmaktadır.

Güvene dayalı bir örgütsel iklimin oluşturulması, özellikle belirsizliklerin ve kurumsal risklerin azaltılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu iklim, örgütsel

karar alma süreçlerinde paydaşlar arası uyumu geliştirirken, aynı zamanda örgütün geleceğine ilişkin stratejik planların hayata geçirilmesini desteklemektedir. Örgütsel sürdürülebilirliğin sağlanması ve uzun vadeli vizyonun başarıyla gerçekleştirilebilmesi, büyük ölçüde güven ikliminin sürekliliğine bağlıdır.

Güvenin örgüt içerisindeki etkisi yalnızca kişiler arası ilişkilerle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda iletişim kalitesini artırmakta, değişime açıklığı teşvik etmekte, çalışanların yetkilendirilmesini desteklemekte ve genel anlamda kurumsal etkinliği yükseltmektedir (Yücel ve Samancı-Kalaycı, 2009: 118). Nitekim güven, örgütlerin hem kendi iç dinamikleri içerisinde hem de dış paydaşlarla sürdürülebilir ve sağlıklı ilişkiler kurma kapasitesinin temel belirleyicilerinden biri olarak değerlendirilmektedir (Özdoğan ve Tüzün, 2007: 640).

Mayer, Davis ve Schoorman'ın (1995: 711) ortaya koyduğu güven modeli, güveni bireylerin karşısındaki kişi ya da kuruma yönelik olumlu beklentiler beslemesi sonucunda ortaya çıkan psikolojik bir eğilim olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda bireyler, arzularının gerçekleşip gerçekleşmeyeceğine dair belirsizlik taşısalar dahi, bu riski gönüllü olarak üstlenebilirler. Ancak bu güven ilişkisi, karşı tarafa yönelik herhangi bir zorlayıcı güç ya da yaptırım mekanizmasını içermez (Whitener, 1997: 391). Bu durum, güven olgusunun doğrudan belirsizlik ve risk kavramlarıyla iç içe geçtiğini ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede güven, yalnızca duygusal bir bağ ya da etik bir sorumluluk değil; aynı zamanda kontrolün mümkün olmadığı ortamlarda belirsizlikle başa çıkmayı sağlayan ve örgütsel esnekliği artıran stratejik bir yönetim mekanizması olarak değerlendirilebilir (Özbek, 2008: 5). Bu yönüyle örgütsel güven, çağdaş kamu yönetimi anlayışında yönetim, şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ilkeleriyle de yakından ilişkilendirilebilmektedir.

2.4. Meritokrasinin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi

Meritokrasi, örgütlerde terfi, ücretlendirme ve diğer ödüllendirme mekanizmalarının adil ve objektif kriterlere dayandırılmasını ifade etmektedir (Young, 1994b: 21). Bu sistem, çalışanların yetenek ve emeklerinin karşılığını alabileceklerine dair inançlarını güçlendirerek motivasyonlarını artırmaktadır (Castilla ve Benard, 2010: 565). Meritokratik uygulamaların yokluğu ise örgüt içinde adaletsizlik algısına ve dolayısıyla düşük bağlılık ve güven düzeylerine yol açabilmektedir (Adams, 1965: 267).

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine duygusal, normatif ve devam boyutlarında bağlanma düzeylerini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61). Meritokratik sistemler, çalışanların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarını artırmaktadır. Nitekim bireyler, çabalarının takdir edileceğine ve adil bir şekilde değerlendirileceğine inanmaktadırlar (Podsakoff vd., 2000: 553). Ayrıca, meritokrasi sayesinde yetenekli çalışanların örgütte kalma eğilimleri artmakta, bu durum ise devam bağlılığını güçlendirmektedir (Becker, 1960: 32). Meritokrasinin uygulanması, çalışanların performans ve yeteneklerine dayalı olarak

değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi anlamına gelmektedir (Ak ve Sezer, 2018: 471). Bu durum, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıran önemli bir faktördür. Çünkü çalışanlar, emeklerinin ve başarılarının objektif kriterlerle tanındığını gördükçe örgüte karşı duygusal ve tutumsal bağlılık geliştirirler. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına kendilerini adanması, motivasyonlarının artması ve verimliliklerinin yükselmesiyle doğrudan ilişkilidir. Literatürdeki araştırmalar, kamu kurumlarında meritokrasi algısının yükselmesiyle birlikte örgütsel adalet algısının da arttığını göstermektedir (Ak ve Sezer, 2018: 492; Sever, 2021: 1489). Örgütsel adalet algısı ise, çalışanların bağlılık düzeyini etkileyen kritik bir unsurdur. Meritokrasi ilkelerinin etkin uygulanması, görevde yükselme ve kariyer yönetimi süreçlerinde adaletin sağlanmasıyla çalışanların örgüte olan bağlılıkları güçlenmektedir. Aksi halde, adalet algısının zayıflaması bağlılıkta azalmaya, verimlilik ve performansta düşüşe yol açabilmektedir.

Örgütsel güven, çalışanların örgütün kendilerine ve karar alıcılarına karşı duyduğu güven duygusudur. Başka bir ifadeyle örgütsel güven, çalışanların yönetime ve örgüt politikalarına duydukları güveni ifade etmektedir (Mayer vd., 1995: 709). Meritokratik uygulamalar, örgüt içinde şeffaflığı ve adaleti sağlayarak güven oluşumunu desteklemektedir (Whitener vd., 1998: 520). Bu güven duygusu ise, çalışanların örgütteki kararların adil ve şeffaf olduğuna inanmasıyla pekişmektedir (Bidarian ve Jafari, 2012: 1818-1819). Çalışanlar, liyakate dayalı bir sistemde keyfi uygulamalarla karşılaşmayacaklarını bilirler, bu durum da yönetime olan güvenlerini pekiştirmektedir (Tyler ve Blader, 2000: 73). Aksine, meritokratik olmayan sistemlerde kayırmacılık ve adaletsizlik algısı, güven erozyonuna neden olabilmektedir (Kramer, 1999: 590). Meritokrasi, liyakat esasına dayandığı için çalışanların karar süreçlerine ve uygulamalara olan güvenini artırmaktadır. Böylece çalışanlar, örgütün kendilerine zarar vermeyeceğine ve haklarını koruyacağına inanabilecekleri için örgütsel güven yükselmektedir (Demirel, 2008: 180-181).

Meritokrasi, örgütlerde adaletin sağlanması ve liyakat esasına dayalı yönetim uygulamalarının benimsenmesiyle, çalışanların örgütsel bağlılık ve güven düzeylerini artıran önemli bir faktördür. Bu durum, örgütsel performansın yükselmesine, çalışan motivasyonunun artmasına ve örgütün hedeflerine ulaşmasında etkinliğin sağlanmasına katkı sağlamaktadır. Özellikle kamu kurumlarında meritokrasiye dayalı adil görevde yükselme sistemlerinin uygulanması, çalışan bağlılığını ve güvenini güçlendirmekte, böylece örgütsel verimliliği artırmaktadır. Bu bağlamda, örgütlerin sürdürülebilir başarıları için meritokrasi ilkelerinin etkin bir şekilde uygulanması ve adalet ile güven ortamının yaratılması gerekmektedir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, kamu kurumlarında uygulanan meritokratik (liyakat esaslı) uygulamaların, kamu çalışanlarının kurumlarına duydukları güven ve

bağlılık düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırma, kamu yönetiminde liyakat ilkesinin yalnızca işe alım süreçleriyle sınırlı kalmayıp, görevde yükselme, ödüllendirme, değerlendirme ve yönetim süreçlerinde de temel belirleyici olarak ele alınması gerektiğine dayanmaktadır. Bu bağlamda, kurum içi adalet algısının ve liyakate dayalı uygulamaların yetersiz olduğu durumlarda, çalışanların iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve bütün olarak kurumlarına karşı duydukları güvenin nasıl etkilendiği analiz edilmektedir.

Araştırma aynı zamanda, liyakat ilkesinden sapmaların çalışan bağlılığı türlerinde ne gibi değişimlere neden olduğunu da ortaya koymayı amaçlamaktadır. Özellikle çalışanların kurumlarına karşı bağlılıklarının “ahlaki bağlılık” (kurumun değerlerini içselleştirme), “zorunlu bağlılık” (kurumdan ayrılma maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle kalma) veya “çıkarıcı bağlılık” (kişisel fayda elde etme amacıyla kuruma bağlı görünme) türlerinden hangisine yöneldiği değerlendirilmekte ve ilgili yönelimin kurumsal performans üzerindeki uzun vadeli etkileri irdelenmektedir.

Kuramsal çerçevede belirtildiği üzere, kamu kurumlarında meritokratik uygulamaların güçlendirilmesi, çalışanların hem yöneticilerine hem iş arkadaşlarına hem de genel olarak kurumlarına duydukları güven düzeyini artırmaktadır (Whitener vd., 1998: 520). Aynı zamanda adaletli ve liyakate dayalı bir yönetim anlayışı, çalışanların kuruma olan bağlılıklarının sadece pragmatik veya mecburi değil, aynı zamanda etik temelli ve içselleştirilmiş bir bağlılık şeklinde gelişmesini teşvik etmektedir. Oysa çıkarıcı ya da zorunlu bağlılıkla hareket eden bireyler, fırsatını bulduklarında kurumdan ayrılmakta ya da bireysel çıkarları ile kurumsal çıkarlar çatıştığında kendi çıkarlarını öncelemektedir (Podsakoff vd., 2000: 553). Bu durum, uzun vadede kamu kurumlarının kurumsal hafızasına, hizmet kalitesine ve örgütsel bütünlüğüne ciddi zararlar verebilmektedir.

Dolayısıyla bu araştırma, liyakate dayalı insan kaynakları yönetimi uygulamalarının sadece bireysel psikoloji açısından değil, aynı zamanda kurumsal sürdürülebilirlik, yönetim etkinliği ve kamu hizmetlerinin niteliği açısından da kritik bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Kamu yönetiminde performans, motivasyon ve aidiyet gibi kavramların yapısal olarak güçlendirilmesi için, adalet ve liyakat ilkelerinin kurumsal kültürün merkezine yerleştirilmesi gerektiği ortaya konmaktadır.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışma, ölçek temelli bir saha araştırmasına dayanan kesitsel ve tanımlayıcı nitelikte bir araştırmadır. Araştırma kapsamında, kamu kurumlarında çalışan bireylerin meritokrasi algısı, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven algı düzeyleri üç farklı ölçek aracılığıyla ölçülmektedir. Araştırmanın temel amacı, kamu kurumlarında çalışan bireylerin liyakat esaslı yönetim anlayışına ilişkin algılarının,

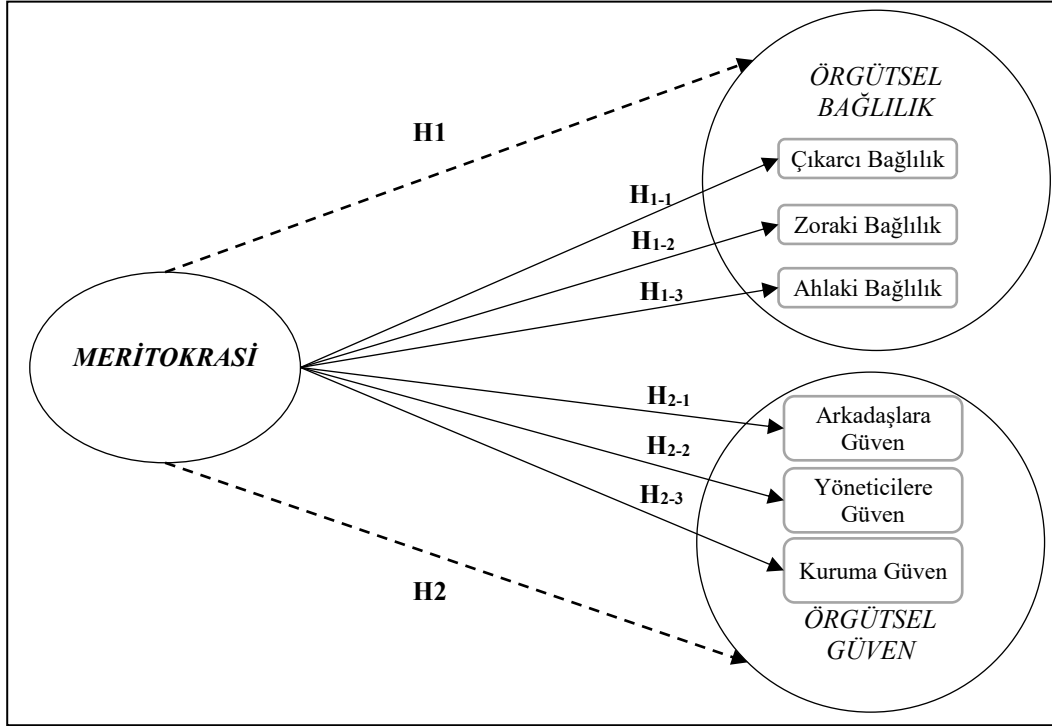
kurumlarına duydukları güven ve bağlılık üzerinde ne tür etkiler yarattığını ortaya koymaktır.

Saha araştırmasında elde edilen veriler doğrultusunda, meritokrasi algısının örgütsel güven ve bağlılık üzerindeki etkisi, bu iki değişkenin alt boyutları dikkate alınarak incelenmektedir. Şekil 1’de sunulan araştırma modeli çerçevesinde, bağımlı değişkenler (örgütsel bağlılık ve örgütsel güven) alt boyutlarıyla birlikte ele alınmış, bağımsız değişkenin (meritokrasi algısı) ilgili alt boyutlar üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Buradaki yaklaşımın temel gerekçesi, örgütsel bağlılık ve güven olgularının çok boyutlu yapılar içermesi ve her bir alt boyutun farklı örgütsel dinamikleri temsil etmesidir.

Örgütsel bağlılık, literatürde sıklıkla, ahlaki bağlılık (duygusal ve içselleştirilmiş bağlılık), zorunlu bağlılık (kurumdan ayrılmanın maliyetlerine dayalı bağlılık) ve çıkarıcı bağlılık (kişisel fayda sağlama amacına dayalı bağlılık) boyutları ele alınmaktadır (Penley ve Gould, 1988: 46-48). Benzer biçimde örgütsel güven de çoğunlukla yöneticilere güven, çalışma arkadaşlarına güven ve kuruma güven olmak üzere üç alt boyutta değerlendirilmektedir (Çalışkan, 2021: 49). Bu bağlamda, araştırmanın daha derinlemesine ve anlamlı sonuçlar ortaya koyabilmesi adına, örgütsel bağlılık ve güven düzeylerinin yanı sıra ilgili alt boyutların ayrı ayrı analiz edilmesi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda, araştırma modelinde yer alan bir bağımsız değişkenin (meritokrasi algısı), iki bağımlı değişkenin (örgütsel bağlılık ve örgütsel güven) üçer alt boyutu üzerindeki etkisini test eden toplam altı hipotez formüle edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma modeli; kamu çalışanlarının liyakat algılarının örgütsel düzeyde ne tür psikolojik ve davranışsal sonuçlar doğurduğunu çok boyutlu olarak incelemeyi amaçlayan özgün bir yapısal kurguya sahiptir. Modelin grafiksel temsili, araştırmanın sistematik çerçevesini yansıtan Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



Çalışmada geliştirilen araştırma modeline (bkz. Şekil 1) dayalı olarak test edilmesi planlanan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır. Hipotezler, kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven algılarının alt boyutları üzerindeki etkilerini analiz etmeyi amaçlamaktadır.

H1: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₁₋₁: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütlerine yönelik çıkarıcı bağlılık düzeyleri üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₁₋₂: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütlerine yönelik zoraki bağlılık düzeyleri üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₁₋₃: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütlerine yönelik ahlaki bağlılık düzeyleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütsel güven düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂₋₁: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, çalışma arkadaşlarına duydukları güven düzeyleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂₋₂: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, yöneticilerine duydukları güven düzeyleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂₋₃: Kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, kurumlarına duydukları güven düzeyleri üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de görev yapan kamu çalışanları oluşturmaktadır. Bu kapsamda; 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca "memur" ve "diğer kamu görevlisi" statüsünde istihdam edilen, farklı unvan ve görev alanlarına sahip kamu personeli araştırmanın hedef kitlesi olarak belirlenmiştir. Ancak, kamu çalışanlarının sayıca oldukça fazla olması ve Türkiye genelinde farklı idari birimlerde görev yapmaları nedeniyle, araştırma evreni coğrafi açıdan sınırlanarak, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından belirlenen Düzey-2 İstatistiki Bölge Sınıflandırması (NUTS-2) çerçevesinde TRA1 bölgesi (Erzurum, Erzincan ve Bayburt illeri) ile sınırlandırılmıştır. Bu sınırlama, araştırmanın saha uygulamasının pratikliği ve yönetilebilirliği açısından gerekli görülmüştür.

Her ne kadar araştırma yalnızca TRA1 bölgesinde gerçekleştirilmiş olsa da kamu çalışanlarının görev yerlerinin zaman içinde değişebilir olması (tayin, atama, geçici görevlendirme gibi nedenlerle) ve Türkiye genelinde benzer mevzuat ve yönetim ilkeleri çerçevesinde çalışmaları nedeniyle, elde edilen verilerin ülke geneli hakkında da belirli düzeyde çıkarım yapma potansiyeli bulunmaktadır. Bu durum, araştırmanın dış geçerliliğini (*external validity*) desteklemektedir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu çalışma kapsamında araştırma modelinde yer alan üç temel değişkeni (meritokrasi, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven algıları) ölçmek amacıyla, ilgili literatürde geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış üç farklı ölçek kullanılmıştır. İlk olarak, meritokrasi algısını ölçmek amacıyla Davey vd. (1999: 228) tarafından geliştirilen ve toplam 15 maddeden oluşan “Meritokrasi Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek, bireylerin örgüt içindeki terfi, atama ve ödüllendirme süreçlerinde liyakat ilkesinin ne ölçüde geçerli olduğuna dair algılarını değerlendirmeye yöneliktir. İkinci olarak, örgütsel bağlılık düzeyini belirlemek amacıyla Penley ve Gould (1988: 59) tarafından geliştirilen 15 maddelik “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” uygulanmıştır. Bu ölçek, çalışanların kurumlarına yönelik bağlılıklarını üç temel boyutta ölçmektedir: ahlaki bağlılık, zorunlu bağlılık ve çıkarıcı bağlılık. Üçüncü olarak, örgütsel güven düzeyini ölçmek üzere Çalışkan (2021: 58-59) tarafından geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek; bireylerin iş ortamında yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve kuruma duydukları güveni üç alt boyut altında değerlendirmektedir.

Kullanılan tüm ölçeklerde beşli Likert tipi (1="Kesinlikle Katılmıyorum",...3="Ne katılmıyorum Ne Katılıyorum",...5="Kesinlikle Katılıyorum") derecelendirme sistemi uygulanmıştır. Bu yapı, katılımcıların algılarını nicel olarak ifade etmelerine olanak sağlamıştır. Ayrıca, anket formunda cinsiyet, yaş, mesleki

deneyim süresi ve eğitim düzeyi olmak üzere dört demografik özelliğe ilişkin sorular da yer almıştır.

3.5. Veri Toplama Süreci ve Etik İlkeler

Araştırma kapsamında kullanılan anket formu, veri toplama sürecinde hem çevrim içi (Google Forms aracılığıyla) hem de yüz yüze yöntemlerle uygulanmıştır. Bu iki yöntemin birlikte kullanılması, daha geniş bir katılımcı kitlesine ulaşmayı mümkün kılarken, aynı zamanda yalnızca yüz yüze veri toplama sürecinde ortaya çıkabilecek sosyal beğenilirlik yanlılığının azaltılmasını hedeflemiştir. Bu doğrultuda katılımcılara, araştırmanın amacı, kapsamı ve veri kullanımına ilişkin ayrıntılı bilgilendirme yapılmış; araştırmaya katılımları öncesinde aydınlatılmış onamları alınmıştır.

Katılımcılara, veri toplama aracına diledikleri biçimde (çevrim içi ya da basılı form yoluyla) erişebilecekleri ifade edilmiş ve böylece katılım süreçlerinde gönüllülük ve tercih serbestisi esas alınmıştır. Anket formunun başında, araştırmanın etik çerçevesine ve gizlilik ilkelerine ilişkin bilgilendirme metni yer almış, ayrıca araştırma için gerekli etik kurul onayının alındığı bilgisi hem formun giriş kısmında hem de onam formunda açık biçimde belirtilmiştir.

4. Bulgular

Araştırma kapsamında elde edilen veriler üzerinde gerçekleştirilen analizlerin ilk aşamasında, katılımcıların demografik özelliklerine yönelik tanımlayıcı istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler		Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	133	31,7
	Erkek	286	68,3
Yaş	18-25	84	20,0
	26-35	138	32,9
	36-45	84	20,0
	46-55	81	19,3
	56 ve üzeri	32	7,6
	0-5	81	19,3
Mesleki Deneyim	6-10	146	34,8
	11-15	81	19,3
	16-20	72	17,2
	21 ve üzeri	39	9,3
	Lise	30	7,2
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	122	29,1
	Lisans	186	44,4
	Yüksek Lisans	54	12,9
	Doktora	27	6,4

Bu kapsamda, çalışmaya katılan kamu çalışanlarının cinsiyet, yaş, mesleki deneyim süresi ve eğitim düzeyi gibi temel demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar incelenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %68,3'ü erkek, %31,7'si kadındır.

Katılımcılar ağırlıklı olarak genç ve orta yaş gruplarındadır; özellikle 26-35 yaş grubunun oranı %32,9 ile en yüksek düzeydedir. Katılımcıların %34,8'i 6-10 yıl arası mesleki deneyime sahiptir ve bu grup en geniş deneyim düzeyini oluşturmaktadır. Eğitim düzeyine bakıldığında ise çoğunluğun lisans mezunu olduğu (%44,4), bunu ön lisans mezunlarının (%29,1) izlediği görülmektedir. Yüksek lisans ve doktora mezunlarının toplam oranı %19,3'tür. Dolayısıyla katılımcılar çoğunlukla yükseköğrenim görmüş, genç ve orta düzey deneyimli kişilerden oluşmaktadır. Katılımcıların demografik profiline ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarını içeren özet bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Araştırma kapsamında yürütülen analizlerin ikinci aşamasında, çalışmada kullanılan ölçme araçlarının geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, her bir ölçeğin yapı geçerliliği ile iç tutarlılığını ortaya koymak amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Cronbach's Alpha (α) güvenilirlik katsayısı hesaplamaları gerçekleştirilmiştir. Yapılan geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişkin özet bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutları	n	$\bar{x}$	Ölçek $\bar{x}$	Std. Sap.	α	KMO	Sig. (p)	Tot.Var.
<i>Meritokrasi</i>	15	3,67	55,07	13,49	,974	,986	,000	73,46
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	15	2,81	42,19	6,86	,710	,978	,000	72,57
- Çıkarıcı Bağlılık	5	2,33	11,68	4,60	,924	-	-	-
- Zoraki Bağlılık	5	2,36	11,80	4,91	,942	-	-	-
- Ahlaki Bağlılık	5	3,74	18,72	3,75	,863	-	-	-
<i>Örgütsel Güven</i>	17	3,07	52,20	16,31	,974	,983	,000	77,06
- Arkadaşlara Güven	7	2,98	20,90	6,69	,944	-	-	-
- Yöneticilere Güven	5	2,96	14,83	4,67	,914	-	-	-
- Kuruma Güven	5	3,29	16,46	5,61	,943	-	-	-

Tablo 2'de sunulan bulgulara göre, araştırmada kullanılan üç ölçeğin ve alt boyutlarının içsel tutarlılık değerleri (Cronbach's Alpha katsayıları), literatürde güvenilirlik için kabul edilen kritik eşik değeri olan 0,70'in (Bryman ve Cramer, 2012: 79) üzerinde bulunmuştur. Ayrıca her bir ölçek için ayrı ayrı Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) gerçekleştirilmiştir. Tüm ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik katsayısı önerilen minimum düzey olan 0,80'in (Pallant, 2017: 179) üzerinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, yapılan açıklayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik testleri çerçevesinde, tüm ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik açısından tatmin edici düzeyde olduğu ve araştırmada kullanılabilir nitelikte oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotez testlerine geçilmeden önce, araştırmada kullanılan ölçeklerin normal dağılıma uygunluğu değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme, hangi istatistiksel analiz yöntemlerinin (parametrik ya da non-parametrik) tercih edileceğine karar vermek açısından kritik öneme sahiptir. Bu kapsamda, değişkenlerin dağılım özelliklerini incelemek amacıyla çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis)

değerleri analiz edilmiş; ayrıca normallik varsayımını desteklemek amacıyla Shapiro-Wilk ve/veya Kolmogorov-Smirnov testlerinden de yararlanılmıştır. Yapılan normallik analizlerine ilişkin detaylı bulgular Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Normal Dağılım Testi Sonuçları

	Kolm-Smir.		Shapiro-Wilk		Çarpıklık		Basıklık	
	Stats.	Sig.	Stats.	Sig.	Stats.	Std. Hata	Stats.	Std. Hata
<i>Meritokrasi</i>	,183	,000	,883	,000	-,585	,119	-,992	,238
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	,170	,000	,914	,000	,930	,119	,176	,238
- Çıkarıcı Bağlılık	,167	,000	,913	,000	,521	,119	-,983	,238
- Zoraki Bağlılık	,157	,000	,909	,000	,757	,119	-,420	,238
- Ahlaki Bağlılık	,172	,000	,931	,000	-,054	,119	-1,285	,238
<i>Örgütsel Güven</i>	,162	,000	,915	,000	,211	,119	-1,397	,238
- Arkadaşlara Güven	,101	,000	,962	,000	,196	,119	-,932	,238
- Yöneticilere Güven	,190	,000	,939	,000	,424	,119	-,879	,238
- Kuruma Güven	,196	,000	,884	,000	,021	,119	-1,074	,238

Verilerin normalliği hem Kolmogorov-Smirnov hem de Shapiro-Wilk testleriyle incelenmiş; tüm ölçek ve alt boyutlar için p değerlerinin 0,05'in altında olması, istatistiksel olarak normal dağılımın sağlanmadığını göstermiştir. Ancak bu testlerin geniş örneklemelerde hassasiyetinin yüksek olduğu göz önünde bulundurularak, çarpıklık ve basıklık değerleri de değerlendirmeye dahil edilmiştir. İlgili istatistiklerin $\pm 1,5$ aralığında bulunması (Tabachnick ve Fidell, 2013: 78-79), verilerin pratik anlamda normal dağıldığını ortaya koymuştur. Dolayısıyla, normallik değerlendirmesi bütüncül biçimde ele alındığında, verilerin parametrik testler için uygun dağılıma sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların demografik özellikleri ile araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlilik, güvenilirlik ve normallik analizlerinin ardından, bu çalışmanın temel amacını oluşturan hipotez testlerine geçilmiştir. Hipotez testleri, Şekil 1'de gösterilen araştırma modeli doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven algılarının alt boyutları üzerindeki etkileri istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Uygulanan testlerin sonuçları, her bir hipoteze ilişkin anlamlılık düzeylerini ve etki katsayılarını ortaya koymaktadır. Elde edilen hipotez testi bulguları, özet hâlinde Tablo 4'te sunulmuştur.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda, araştırma modelinde yer alan altı temel hipotezin tamamı desteklenmiştir. Elde edilen bulgular, kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının hem örgütsel bağlılığın hem de örgütsel güvenin alt boyutları üzerinde anlamlı etkiler yarattığını göstermektedir. H₁₋₁ hipotezi doğrultusunda, kamu çalışanlarının meritokrasi algıları, örgütlerine yönelik çıkarıcı bağlılık düzeylerini negatif yönde ve anlamlı biçimde etkilemektedir. Bu bulgu, liyakate dayalı bir kurum algısının, çalışanların kuruma yalnızca kişisel çıkarları için bağlı

kalmalarını azaltabileceğini göstermektedir. H₁₋₂ hipotezi kapsamında, meritokrasi algısı, zoraki bağlılık düzeyini de negatif yönde etkilemektedir. Çalışanlar, kuruma mecburiyet hissiyle değil, daha içselleştirilmiş motivasyonlarla bağlı kalmaktadır. H₁₋₃ hipotezine göre, meritokrasi algısı, çalışanların ahlaki bağlılık düzeylerini pozitif yönde artırmaktadır. Bu durum, adil ve liyakate dayalı uygulamaların ahlaki bağlılığı güçlendirdiğini göstermektedir. H₂₋₁ hipotezi, meritokrasi algısının, çalışanların iş arkadaşlarına duyduğu güveni pozitif yönde ve anlamlı biçimde etkilediğini ortaya koymaktadır. H₂₋₂ hipotezi ile kamu çalışanlarının meritokrasi algılarının, yöneticilerine duyduğu güven düzeyini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. H₂₋₃ hipotezine göre ise meritokrasi algısı, çalışanların kurumlarına duyduğu güven üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

İlgili bulgular, kamu kurumlarında liyakat esaslı uygulamaların yaygınlaştırılmasının hem örgütsel bağlılık hem de örgütsel güven açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, yalnızca işe alım süreçlerinde değil, görevde yükselme, ödüllendirme ve liderlik pratiklerinde de adalet ve liyakat ilkesinin uygulanmasının önemine işaret etmektedir.

Tablo 4: Hipotez Testi Sonuçları

Model Özet						Katsayılar			
Hip.	R	Adj.R ²	Std. Err.	F	p	β	Std. Err.	t	p
H1	,886	,784	,212	1520,824	,000	- ,886	,012	- 38,998	,000***
H1-1	,955	,912	,273	4325,274	,000	- ,955	,015	- 65,767	,000***
H1-2	,946	,895	,319	3551,850	,000	- 946	,017	- 59,597	,000***
H1-3	,792	,627	,458	702,388	,000	,792	,025	26,503	,000***
H2	,897	,804	,426	1717,398	,000	,961	,897	41,442	,000***
H2-1	,875	,764	,464	1356,567	,000	,875	,025	36,832	,000***
H2-2	,810	,656	,548	798,168	,000	,810	,030	28,252	,000***
H2-3	,890	,791	,512	1587,447	,000	,890	,028	39,843	,000***

Not: ***≤0,01: Regresyon %99 güven düzeyine anlamlıdır.

5. Genel Değerlendirme ve Sonuç

Bu araştırma, kamu çalışanlarının örgütlerindeki meritokrasi algılarının, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven algıları üzerindeki etkilerini bütüncül bir yaklaşımla incelemiştir. Araştırmanın bulguları, kuramsal çerçevede ortaya konulan varsayımlarla büyük ölçüde örtüşmekte; meritokrasi olgusunun yalnızca yönetsel bir ilke değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik tutumlarını ve kurumsal ilişkilerini şekillendiren önemli bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmanın bulguları, kamu çalışanlarının liyakat esaslı değerlendirme, fırsat eşitliği ve adil kaynak dağılımı gibi meritokratik ilkelere ilişkin algılarının, örgütsel bağlılık türleri üzerinde anlamlı etkiler yarattığını göstermiştir. Özellikle ahlaki bağlılık düzeyinde gözlemlenen artış, meritokrasinin sadece rasyonel bir

değerlendirme sistemi değil, aynı zamanda etik bir bağlılık kaynağı olduğunu da teyit etmektedir. Bu bağlamda, “kurumumun başarıya ulaşmasına yardımcı olmak benim kişisel sorumluluğumdur” ve “kurumumu desteklemenin benim görevim olduğunu hissediyorum” gibi ifadelerle ölçümlenen ahlaki bağlılık düzeyinin yüksek çıkması, liyakate dayalı sistemlerin çalışanların kurumlarıyla özdeşleşmeye yönelik duygularını güçlendirdiğini göstermektedir.

Ayrıca, meritokrasi algısının çıkarıcı ve zorunlu bağlılık üzerinde negatif etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, çalışanların kuruma bağlılıklarının, kişisel fayda beklentisi ya da ayrılmanın maliyetinden ziyade, adalet ve liyakat algısına dayalı içsel motivasyonlarla oluştuğunu göstermektedir (Podsakoff vd., 2000: 553). Örneğin, “kurumumda karşılığını aldığım ölçüde çaba harcarım” gibi fayda-temelli bağlılık ifadelerine verilen düşük düzeyde katılım, çıkarıcı bağlılık yerine değer temelli bağlılığın öne çıktığını göstermektedir.

Örgütsel güven açısından değerlendirildiğinde ise araştırma bulguları meritokrasi algısının çalışanların yöneticilerine, arkadaşlarına ve kuruma duyduğu güveni anlamlı düzeyde artırdığını ortaya koymuştur. Bu durum, özellikle “yöneticim, ihtiyaç duyduğumda yardıma hazırdır” ve “kurumumuzun geleceğini ilgilendiren doğru kararlar alınması hususunda güvenim tamdır” gibi ifadelerle verilen yüksek düzeyde katılım ile desteklenmektedir. Bu bulgu, organizasyonlarda şeffaf ve adil bir yönetim anlayışının güven ortamını nasıl pekiştirdiğini göstermektedir (Whitener vd., 1998: 520). Kuramsal çerçevede belirtildiği gibi, meritokratik uygulamaların yokluğu durumunda ortaya çıkan kayırmacılık ve adaletsizlik algıları, güven erozyonuna yol açabilmektedir (Kramer, 1999: 590). Bu nedenle, kamu kurumlarında liyakat ilkelerinin benimsenmesi, çalışanların güven duygusunu pekiştirerek örgütsel etkinliği artırabilir.

Bu noktada, Luhmann (2018) ve Greenberg (1999) tarafından geliştirilen güven kuramlarının pratik yansımaları dikkat çekicidir. Meritokrasi, yalnızca bireyler arasındaki değil; çalışanlarla kurum arasındaki sistemsel ilişkileri de güven temelinde yeniden yapılandırmaktadır. Bu bağlamda araştırma, Mayer, Davis ve Schoorman’ın (1995: 711) güven modelini destekler niteliktedir: Liyakate dayalı sistemler, çalışanların gönüllü olarak belirsizlik riskini üstlenmelerine olanak tanımakta ve yönetime duyulan güveni kurumsallaştırmaktadır.

Nihayetinde, çalışmanın verileri, kamu kurumlarında uygulanan meritokratik yapıların bireysel düzeyde olumlu psikolojik etkiler doğurmakta ve örgütsel bağlılık ve güven algılarını olumlu yönde artırmaktadır (Castilla ve Benard, 2010: 565; Ak ve Sezer, 2018: 492). Nitekim kamu hizmetlerinde görevde yükselme, terfi ve ödüllendirme süreçlerinde adalet ilkelerine aykırı uygulamaların yaygınlaşması, yalnızca bireylerin motivasyonunu değil, aynı zamanda kurumların sürdürülebilirliğini de tehdit etmektedir (Tyler ve Blader, 2000: 73; Sever, 2021: 1489). Bu bağlamda çalışmanın sonucunda şu önerilerde bulunulabilir; 1-Liyakat esasına dayalı insan kaynakları politikalarının kurumsallaştırılması gerekmektedir. Terfi, atama, değerlendirme ve ödüllendirme süreçlerinde objektif kriterlere dayalı

standartların belirlenmesi, çalışanların adalet algısını güçlendirecek; bu da hem bağlılık hem de güven düzeylerini artıracaktır. Kariyer basamaklarının açık, öngörülebilir ve performans temelli biçimde düzenlenmesi önerilmektedir. 2-Liyakat sistemleri sadece işe alım süreçlerinde değil, kariyer gelişimi, ödüllendirme ve liderlik politikalarında da bütüncül bir şekilde uygulanmalıdır. 3-Meritokratik uygulamaların kurumsallaştırılması, örgütsel bağlılığı ahlaki düzeyde güçlendirmekte ve güveni yaygınlaştırmaktadır; bu nedenle kamu kurumları adalet algısını stratejik bir yönetim aracı olarak değerlendirmelidir. 4-Yönetimsel karar süreçlerinde şeffaflığın ve hesap verebilirliğin artırılması gerekmektedir. Çalışanlara terfi, görev değişikliği ve ödüllendirme gibi konularda gerekçeli açıklamalar yapılmalı; böylece kurumsal güven duygusu pekiştirilmelidir. Elektronik kariyer yönetim platformları kullanılarak liyakat temelli süreçlerin dijital olarak izlenebilir olması teşvik edilmelidir. 5-Çalışan geri bildirim mekanizmaları, kurum politikaları ve karar alma süreçlerine aktif katılımı teşvik edecek şekilde yapılandırılmalı, böylece örgütsel güven derinleştirilmeli ve katılımcı yönetim anlayışı hayata geçirilmelidir. 6-Yöneticilerin etik liderlik becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Kurum yöneticileri, sadece yönetimsel değil aynı zamanda etik sorumluluk sahibi liderler olarak yetiştirilmelidir. Bu durum, çalışanların özellikle yöneticilere duyduğu güveni artıracaktır. Liderlik pozisyonlarına atamalarda, yöneticilerin adalet, liyakat ve kurumsal değerler konusundaki tutumları değerlendirme kriteri olarak göz önüne alınmalıdır. 7-Çalışanların psikolojik iyilik hâlinin kurumsal performans göstergelerine entegre edilmesi gerekmektedir. Örgütsel bağlılık ve güvenin yalnızca yapısal değil, aynı zamanda duygusal ve psikolojik yönleri de göz önünde bulundurulmalı; ilgili değişkenler performans yönetim sistemleriyle bütünleştirilmelidir. Kurum içi aidiyet ve güven düzeylerine ilişkin düzenli değerlendirmeler yapılması, yönetimsel politikaları geliştirmeye rehberlik edecektir.

Bu çalışma, meritokrasi literatürüne hem kuramsal hem de ampirik katkılar sunmaktadır. Kuramsal açıdan, meritokrasinin örgütsel bağlılık ve güven üzerindeki etkilerini çok boyutlu bir yaklaşımla ele alarak literatürdeki tartışmalara yeni bir perspektif kazandırmıştır. Özellikle kamu sektöründe liyakat ilkelerinin önemi vurgulanmış ve bu ilkelerin çalışan davranışları üzerindeki yansımaları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Pratik açıdan ise, araştırma bulguları kamu yöneticilerine, liyakat temelli politikaların uygulanmasının örgütsel bağlılık ve güven üzerindeki olumlu etkilerini göstermektedir. Örneğin, adil terfi ve ödüllendirme sistemleri, çalışanların kuruma olan bağlılığını ve güvenini artırarak uzun vadeli kurumsal başarıyı destekleyebilmektedir (Demirel, 2008: 180-181).

Sonuç olarak bu çalışma, meritokrasi olgusunun yalnızca teorik bir ideal olmadığını, aynı zamanda kamu kurumlarında çalışanların psikolojik tutumları ve örgütsel etkileşimleri üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Meritokratik yapılar, kamu yönetiminde sadece adil bir yönetim anlayışını değil, aynı zamanda motivasyonu yüksek, bağlılık düzeyi yüksek ve güven temelli örgütsel kültürlerin inşasını mümkün kılmaktadır. Bu nedenle,

liyakat ilkesinin kurumsal düzeyde etkin biçimde uygulanması, yalnızca bireysel performansı değil, aynı zamanda bütüncül bir kurumsal gelişimi de beraberinde getirebilecektir.

Kaynakça

Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2(1), 267-299.

Ak, M., ve Sezer, Ö. (2018). Örgütsel Bağlılık ve Görevde Yükselme (Kariyer): Kamu Sağlık Sektöründe Çalışanların Görevde Yükselmeye (Kariyer Sistemine) İlişkin Adalet Algılarının Bartın İli Örneğinde İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57), 469-497.

Allen, A. (2011). Michael Young's the Rise of the Meritocracy: A Philosophical Critique. *British Journal of Educational Studies*, 59(4), 367-382.

Alvarado, L. A. (2010). Dispelling the Meritocracy Myth: Lessons for Higher Education and Student Affairs Educators. *The Vermont Connection*, 31(1), 10-20.

Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.

Bellows, T. J. (2009). Meritocracy and the Singapore Political System. *Asian Journal of Political Science*, 17(1), 24-44.

Bidarian, S., ve Jafari, P. (2012). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Trust. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 1622-1626.

Brown, R. B. (1996). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 230-251.

Bryman, A., ve Cramer, D. (2012). Quantitative Data Analysis with IBM SPSS 17, 18 & 19: A Guide for Social Scientists. United Kingdom: Routledge.

Callaway, P. L. (2007). The Relationship of Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the US Federal Work Force. Florida: Universal-Publishers.

Castilla, E. J., ve Benard, S. (2010). The Paradox of Meritocracy in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 55(4), 543-676.

Çalışkan, A. (2021). Örgütsel Güven: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Antalya Bilim Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 42-59.

Çamur, Ö. (2020). Kamu Yönetiminde Liyakatin Önemi: Adalet Temelinde Bir Değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 459-474.

Daniels, N. (1978). Merit and Meritocracy. *Philosophy & Public Affairs*, 7(3), 206-223.

Davey, L. M., Bobocel, D. R., Son Hing, L. S., ve Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An Individual Difference Measure of Distributive Justice Preferences. *Social Justice Research*, 12, 223-240.

DeConinck, J. B., ve Bachmann, D. P. (1994). Organizational Commitment and Turnover Intentions of Marketing Mangers. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 87-95.

Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 179-194.

Elmgren, H. (2020). On the Problematic of Meritocracy. Finlandiya: University of Jyväskylä.

Etzioni, A. (1974). A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates. New York: Free Press of Glencoe.

Fettahlioğlu, Ö., ve Demir, S. (2015). İşletme Yönetiminde Yönetmel Pandora: Meritokrasi ve Yetenek Yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 175-186.

Gilbert, J. A., ve Tang, T. L.-P. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321-338.

Greenberg, J. (1999). Managing Behavior in Organizations. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Huey Yiing, L., ve Zaman Bin Ahmad, K. (2009). The Moderating Effects of Organizational Culture on the Relationships between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(1), 53-86.

Klein, H. J., Molloy, J. C., ve Cooper, J. T. (2009). Conceptual Foundations: Construct Definitions and Theoretical Representations of Workplace Commitments. In H. J. Klein, T. E. Becker, ve J. P. Meyer (Eds.), *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions* (ss. 3-36). New York: Routledge.

Kramer, R. M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review of Psychology*, 50(1), 569-598.

Liu, A. (2011). Unraveling the Myth of Meritocracy Within the Context of US Higher Education. *Higher Education*, 62, 383-397.

Luhmann, N. (2018). Trust and Power. Cambridge: John Wiley & Sons.

Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.

McNamee, S. J., ve Miller, R. K. (2014). The Meritocracy Myth. New York: Rowman & Littlefield Publishers.

Mekuria, M., ve Hadgu, F. (2015). Merit Based Human Resource Management Practices: Case of Tigray National Regional State. *Journal of Resources Development and Management*, 9, 47-66.

Meyer, J. P., ve Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Nart, S. (2019). Kamu Kurumlarının DNA'sı Dijital Dönüşüme Hazır mı? Meritokrasi Perspektifinden bir değerlendirme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3), 2834-2851.

Neves, P., ve Caetano, A. (2006). Social Exchange Processes in Organizational Change: The Roles of Trust and Control. *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.

Özbek, M. F. (2008). Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Teorik Yaklaşım. *Akademik Bakış*, (15), 1-12.

Özdoğan, F. B., ve Tüzün, İ. K. (2007). Öğrencilerin Üniversitelerine Duydukları Güven Üzerine Bir Araştırma. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 639-650.

Pallant, J. (2017). SPSS Kullanma Kılavuzu: SPSS ile Adım Adım Veri Analizi (S. Balci ve B. Ahi, Çev.). Ankara: Anı Yayıncılık.

Penley, L. E., ve Gould, S. (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.

Perry, R. W., ve Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-179.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

Randall, D. M. (1990). The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 361-378.

Salancik, G. R. (1977). Commitment is too Easy!. *Organizational Dynamics*, 6(1), 62-80.

Sandel, M. J. (2020). The Tyranny of Merit: What's Become of the Common Good? Brooklyn: Penguin Books.

Sever, H. (2021). Meritokrasi ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Kamu Çalışanları Açısından İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1480-1490.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.

Şimşek, S., ve Taşçı, A. (2004). Örgütlerde Güven Konsepti ve Emniyet Örgütünde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34, 312-316.

Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics. Boston: Pearson.

TDK. (2024). Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük. http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts (Erişim: 12.04.2025)

Themelis, S. (2008). Meritocracy through Education and Social Mobility in Post-War Britain: A Critical Examination. *British Journal of Sociology of Education*, 29(5), 427-438.

Topdemir, T. A., ve Öncer, A. Z. (2020). Politik Yetinin Örgütsel Sapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Meritokrasinin Rolü. *Öneri Dergisi*, 15(54), 555-585.

Torun, Y. (2009). Meritokrasi: Adaletin Terazisi Mi Yoksa Bir Adalet İllüzyonu Mu? *Eğitim Bilim Toplum*, 7(26), 89-99.

Tyler, T., ve Blader, S. (2000). Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement. New York: Routledge.

Ünlü, U. (2017). Kamu Kurumlarında Örgütsel Bağlılık Açısından Örgütsel Sadakatin Önemi. *Sayıştay Dergisi*, (106), 147-162.

Whitener, E. M. (1997). The Impact of Human Resource Activities on Employee Trust. *Human Resource Management Review*, 7(4), 389-404.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., ve Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.

Young, M. (1994a). Meritocracy Revisited. *Society*, 31(6), 87-89.

Young, M. (1994b). The Rise of the Meritocracy. New York: Routledge.

Young, M. (2001). Down With Meritocracy. <https://www.theguardian.com/politics/2001/jun/29/comment> (Erişim: 05.04.2025)

Young, R. M. (2002). Meritocracy: A Critique. *Science as Culture*, 11(3), 381-386.

Yücel, C., ve Samancı-Kalaycı, G. (2009). Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.

Zaheer, A., McEvily, B., ve Perrone, V. (1998). Does Trust Matter? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance. *Organization Science*, 9(2), 141-159.