İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2021, 13(2), 1480-1490
https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1210

Meritokrasi ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Kamu Çalışanları Açısından İncelenmesi

(An Examination of the Relationship Between Meritocracy and Organizational Justice from the Perspective of Public Employees)

Hanifi SEVER [a]

[a] Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi SBE Yarı Zamanlı Öğretim Üyesi & EGM Havacılık Daire Başkanlığı, Van, Türkiye.
drhanifisever@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:

Meritokrasi
Örgütsel adalet
Liyakat

Gönderilme Tarihi 15 Ocak 2021
Revizyon Tarihi 23 Nisan 2021
Kabul Tarihi 15 Haziran 2021

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Meritokrasi, hiç kimsenin köken, din, dil gibi doğuştan gelen ya da sonradan elde edilen kazanımlarına bakmaksızın eşitliği temel olan bir teoridir. Fırsat eşitliğinin olduğu, ayrımcılığın olmadığı ve herkesin yetenek ve becerilerine göre değerlendirildiği bir sistemdir. Örgütsel adalet ise, örgüt içerisinde kişinin kendisine ya da diğerlerine yönelik tutum ve davranışlardaki hakkaniyet ve adalete odaklanmaktadır. Bu çalışmada, meritokrasi ve örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bağlamda, kamu çalışanlarının meritokrasi ve örgütsel adalet algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Kamu kurum ve kuruluşunda çalışan 447 işgörene kolayda örnekleme yöntemi ile 3 aşamalı anket ve ölçek uygulanmıştır. Örneklem tasvir edilen evrenin %40'ını oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanlara demografik durumun tespiti amacıyla anket, meritokrasi ve örgütsel adalet algılarının ölçülmesi için liyakat ilkesi tercihi ve örgütsel adalet ölçeği uygulanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Verilerin analizi için tanımlayıcı istatistik, tek yönlü ANOVA testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular – Çalışmanın sonuçlarına göre, çalışanların meritokrasi algısı ortalamanın altında kalmıştır. Kamu çalışanlarının fırsat eşitliği ve liyakat ile ilgili algılarının düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir. Buna karşın, örgütsel adalet algısı ortalamanın üzerinde hesaplanmıştır. Meritokrasi algısı yükseldikçe örgütsel adaletin de yükseldiği, elde edilen gelirin meritokrasi algısında farklılık oluşturduğu görülmüştür.

Tartışma – Kadın çalışanların, erkeklere nazaran örgüt içerisinde fırsat eşitliği ve karar vericilerin adaletli davranmadıklarına yönelik haklı eleştirileri göz ardı edilmemelidir. İş yerinde fırsat eşitliği, ödüllendirmede hakkaniyet, terfi imkanı, liyakat gibi kavramlara verilen önem, çalışanların adalet duygusuna da olumlu yönden katkı yapacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:

Meritocracy
Organizational justice
Merit

Received 15 January 2021
Revised 23 April 2021
Accepted 15 June 2021

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Meritocracy is a fundamental theory of equality, regardless of the innate or acquired attainment of any person, such as origin, religion, language. This is a system where there is equal opportunity, no discrimination and everyone is evaluated according to their abilities and skills. Organizational justice, on the other hand, focuses on the equity and justice in attitudes and behaviors towards oneself or others within the organization. In this study, the relationship between meritocracy and organizational justice is examined. In this context, it is aimed to determine the perceptions of meritocracy and organizational justice of public employees.

Design/methodology/approach – A 3-stage questionnaire and scale were applied with random selection sampling method to 447 employees working in public institutions and organizations. The sample constitutes 40% of the population depicted. The questionnaire was applied to the participants in order to determine the demographic situation, the preference for the merit principle and the organizational justice scale to measure perceptions of meritocracy and organizational justice. Descriptive statistics, one-way ANOVA test, correlation analysis and regression analysis were used to analyze the data.

Findings – According to the results of the study, the meritocracy perception of the employees was below the average. It can be stated that the perception of public employees regarding equality of opportunity and merit is low. On the other hand, the perception of organizational justice has been calculated above the average. It is understood that the higher the perception of meritocracy, the higher the organizational justice. It has also been observed that the income obtained creates a difference in the perception of meritocracy.

Discussion – The rightful criticism of female employees regarding the equality of opportunity within the organization and decision-makers not being fair compared to men should not be ignored. The importance given to concepts such as equality of opportunity in the workplace, fairness in rewarding, promotion opportunity and merit will contribute positively to the sense of justice of the employees.

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

1. Giriş

Örgütlerin kendi bünyesinde sahip olduğu tarihsel, geleneksel ya da ufki yönetim şekilleri bulunmaktadır. Modern yönetim anlayışında, en büyük hazine olan insan kaynağını etkin kullanabilen işletmeler hayatlarını sürdürmede daha başarılı olabilirler.

Taylor'un klasik yönetiminden başlayarak günümüz post modern yönetim anlayışına kadar çalışanların amaç ve ideallerinin farkına varan yöneticiler, yönetim stratejilerini belirlerken daha başarılı sonuçlar elde edebilir. İşgörenlerin maddi beklenti, terfi, değer verilme, eşitlik, takdir edilme gibi maddi ve manevi beklentilerini karşılayan örgütlerde ürün ve hizmetlerin kalitesinden bahsedebiliriz.

Bilgi toplumu çağında, bilginin gücüne inanan bireyler ilkel ya da kişiselleştirilmiş liyakat sistemlerine tabi tutulduklarında geleceğe olan inançlarını kaybedebilmektedir. Tarihsel süreç incelendiğinde, meritoktasi kavramının kökenin tespitinde iki ana orijin ile karşılaşılmaktadır. Bunlardan birincisi Asya kaynaklı araştırmalardır (Babcock ve Freivogel, 2015, Hobson, 2004, Poocharoen ve Brillantes, 2013, Zhang, 2015). İkincisi ise Amerikan kıtası özelindeki çalışmalardır. Asya kaynaklı araştırmaların ortak noktası meritokrasi kavramının Asya'dan çeşitli yazınlarla dünyaya yayıldığı yönündedir. Özellikle Konfüçyüs akımı vasıtasıyla çeşitli yönetim akımlarının dünyaya yayıldığı ileri sürülmektedir. İkinci kısımdaki araştırmalarda ise kayırmacılığın had safhada olduğu Amerika Birleşik Devletlerinde 7. Başkan Andrew Jackson'un haksız tutum ve davranışlarına karşı yasalaşan Pedleton kanunu kamu bürokrasisi içerisindeki fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırmayı hedeflemiştir. Ana fikri ve ruhu, meritokrasi düşüncesine dayanan bu kanun sayesinde bürokrasi içerisinde şeffaflık sağlanmıştır (Young, 1998).

Meritoktasi bireyin toplumdaki kariyer ve mesleki ilerlemesinde aile, zenginlik, sosyal ya da siyasal geçmişe sahip olmaksızın kişilerin beceri ve yeteneklerine göre sınıflandığı sosyal bir sistemdir (Bellows, 2009). Yapılan tanımlar ışığında, meritokrasi, doğuştan gelen ya da sonradan elde edilen kazanımlara (maddi güç, referans gibi) bakılmaksızın, uygun pozisyona uygun personelin seçilmesi, terfi ettirilmesi ya da görevlendirilmesi olarak ifade edilebilir. Dahası, bu pozisyonlar için herkesin fırsat eşitliğine haiz, liyakat sahibi olması en temel kuraldır.

Yapılan bazı araştırmalara göre dünyanın yirminci yüzyılda yaşadığı savaşlar, ekonomik krizler ve insanların hayat kalitesindeki inişli çıkışlı dönemler nedeniyle insanlar eşitsizliğin en şiddetli hali ile yüzleşmiştir. Bu durum da, insanların toplum içerisindeki meritokrasi inanç ve algılarını ciddi anlamda yaralamıştır (Corbett, 2013, Pappas ve Tremblay, 2010, Reynolds ve Xian, 2014).

Bu çalışmada, meritokrasi algısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenecektir. Sosyodemografik özelliklere göre meritokrasi ve örgütsel adalet algısındaki farklılıklar istatistiksel yöntemlerle araştırılıp yorumlanacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Meritokrasi

Meritokrasi köken itibariyle latince yeterli anlamına gelen meritum ve güç, etki anlamına gelen kratos sözcüklerinin birleşiminden oluşmaktadır. İlk defa Michael Young tarafından "Meritokrasinin Yükselişi" isimli kitabında bahsedilen meritrokrasi kavramı, kelimenin etimolojisi açısından farklı mahiyette kullanılmıştır. Meritokrasi günümüzde her bireye başarılı olabilmesi için fırsat ve izin veren sosyal, nispeten eşitlikçi bir modelin tanımı için kullanılmaktadır (Alvarado, 2010).

Meritokrasi, layık olana atfedilen, beceri, hüner ve yeteneklere bağlı olan liyakat sisteminin temelini oluşturmaktadır. İngilizce'de "merit" olarak ifade edilen liyakat sistemi, Amerika Birleşik Devletlerindeki siyasi kayırmacılık sistemine karşı tepki olarak doğan bir kavramdır. 16 Ocak 1883 yılında 47. ABD kongresinde Pendleton Kamu Hizmetleri Reform Yasası oylanarak kabul edilmiştir. Buna göre, ABD'de kamu çalışanlarının siyasi destekler yerine, rekabetçi sınavlar ile seçilmesi kararlaştırılmıştır. Konunun arka planı incelendiğinde asker kökenli olan ABD'nin 7. Başkanı Andrew Jackson'ın kamu bürokrasisine kendi partisine yakın kimseleri ataması dayanmaktadır. Başkanlık seçim yarışında kendisine ve düşüncelerine itaat eden bürokratların seçim kampanyası fonlarını toplamak ve seçim yarışlarında açıkça bir tarafı desteklemesi ABD'de liyakat yasasının ana gerekçesini oluşturmaktadır (Theriault, 2003). Bu hususta ifade edilmesi

gereken en önemli husus, Amerikan elitislerine verilen imtiyazların halka devredilmesi sağlanmıştır. Bu sayede, bürokrasiden, eğitime kadar bütün kamusal alanlarda fırsat eşitliğinin sağlanması hedeflenmiştir.

Birleşik Krallık'ta "her çocuk için eşit fırsat" sloganı ile kurulan Meritokrasi Partisi (Meritocracy Party) kuruluş aşamasında yayımladığı manifestoda adı ile uyumlu argümanları ileri sürmüştür. Buna kayırmacılık, yandaşlık, ayrımcılık yoktur, eşit imkanlar ve tatmin edici erdemler vardır (UKMP, 2020).

Meritokrasi, kökenlerine ve geçmişlerine bakılmaksızın toplumun liyakatlı, başarılı ve yetenekli kişiler tarafından yönetilmesi ve bürokrasinin erdemlendirilmesidir. Torun (2009) meritokrasiyi, insanların kariyerlerinde terfi etmeleri için kişinin kendi beceri ve kabiliyetlerinin ölçüt olarak alındığı sistem olarak ifade etmektedir. Bu teorinin temeli, ayırıcı özelliklerden ziyade (ırk, köken, dil, din, cinsiyet, zenginlik, sosyo-politik çevre) bireylerin çalışkanlıkları ile bürokraside yükselebileceklerine dayanmaktadır.

Günümüz toplumlarında liyakat, erdemlilik, hak ve eşitlik gibi kavramlar sıkça kullanılmakta ve hatta birtakım yasal metinlere eklenmiş dahi olsa da liyakata dayalı sistemi oluşturmak göründüğü kadar kolay değildir (Tan, 2008). Bu paradoks araştırıldığında meritokrasinin Platon'un ideal devlet kavramı olan aristokrasiye kadar dayandığı görülmektedir. Aristokrasi, erdemli ve bilge kimselerin yönetici olmasına odaklanmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin filozoflar arasından seçilmesi gerektiğine ya da yöneticilerin filozof olmasına atıf yapmaktadır (Braga, 2020, Grund, 2018, Joosse, 2017). Her ne kadar literatürde aristokrasi ve meritokrasi birbirine çok benzetilse bile, Aristo yöneticilerin filozof sınıfından seçilmesi gerektiğine odaklanmıştır. Meritokraside ise hiçbir ayrımcılık yapmaksızın bütün yetkinlere eşit mesafede fırsat tanımaktadır. "Eşitlik" günümüzde insan hakları düzleminde değerlendirilmektedir. Ancak eşitlik kavramının geniş tanımında ekonomide, eğitimde, sosyal hayat gibi insanlığın her aşamasında eşitliğe yer verilmektedir. Fırsat eşitliği kavramı da bu bağlamda, eşit haklara ulaşmadaki fırsatları etkin olarak kullanabilmektir.

Mehta (2011) çalışmasında, meritokrasinin çekici ve itici yönlerini ele almıştır. Buna göre ayrımcılığa tepki gösteren ve her zaman hakkaniyeti önemsemesinden ötürü adaletli olmak bu teori için çekici bir unsurdur. Bir diğer çekici unsur ise üretim ve verimliliğe olan katkıdır. İtici yönler ya da getirilen eleştiriler kapsamında meritokrasinin doğasında gerilim, çatışma ve çekişmenin olmasıdır. Daha iyiye ulaşabilmek için çalışanların etik değerlerini kaybederek mücadele içerisine girebilecek olması bu kaygının açıklanması için örnek olarak verilebilir.

Meritokrasiye getirilen eleştirilerin başında liyakatın bir zaman sonra liyakatsızlığa dönüşeceği kuşkusudur (Meuret, 2001). Özellikle kişilik yapısına ve çevresel etkenlere bağlı olarak şekillenen çalışma isteğinin ele alınması gerekmektedir. Zaten hali hazırda elitistler ile sıradan bir vatandaşın çocuğunun hayata başlangıç şekil ve imkanları ile durumsal farkındalıkları bile birbirinden farklılık göstermektedir.

Teoriye getirilen bir başka eleştiri ise fırsat eşitliği kavramınadır. Aile ve toplum yapısı ya da enformasyon kaynaklarına erişim nedeniyle fırsatları dahi keşfedemeyen toplum üyelerinin hangi eşitliği yakalayacakları anlaşılamamaktadır (Meuret, 2001). Meritokrasi, ilke olarak bürokrasiye odaklanmaktadır. Buna karşın toplumsal hayata dair fırsatlardaki eşitliğe ilişkin yaklaşımı yetersiz kalmaktadır. Mali, kültürel ya da eğitim haklarına erişimde fırsat eşitliğinin nasıl sağlanacağı bulanıktır.

Hyter (2004), meritokrasi sistemi içerisinde mücadele içerisinde olan bütün işgörenlerin ödüllendirme hususundaki adaletin nasıl sağlanacağının belirsiz olduğunu ifade etmiştir. Bu bağlamda, işlerin normal bir şekilde yürütülmesine odaklanan yöneticiler ile kariyer peşinde koşan çalışanların bir çatışma halinde olabileceği, ayrıca herkesin ödüllendirildiği bir sistemde kimin ne kadar katkı verdiğinin nasıl hesaplanacağı hususlarının bilinmemesi bu duruma örnek olarak verilebilir.

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet, insan yaşamında temel ihtiyaçlar arasında sayılabilir. Adaletin olmadığı yerlerde sosyal düzen kurallarından ve toplum bilincinden bahsedilmesi oldukça zordur.

Örgütsel adalet, hissedilen adalet duygusunun iş ortamındaki algısıdır (Byrne ve Cropanzano, 2001). Yapılan çalışmalara göre örgütsel adaletin üç temel alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir (Greenberg, 1990). Dağıtımsal adalet, örgüt içerisindeki ödül ve cezaların adil ve eşit bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını ifade etmektedir. Kurum içerisindeki terfilerin, ödüllerin ya da

cezaların liyakat ile ilişkisi, yöneticilerin objektif davranışlarının işgörenler tarafından kendi düzeylerinde sürekli sorgulanmaktadır. Bu nedenle, iş yeri içerisinde nepotizm gibi durumlarda işgörenler arasında sinizm düzeyi de artış gösterebilmektedir (Abraham, 2000, Reichers vd., 1997). Bu tarz durumlarda, işgörenler arasındaki adalet duygusu derinden incinebilmektedir. İşlemsel adalet, yöneticiler tarafınan alınan kararların adil olmasının tanımlamaktadır. Etkileşimsel adalet ise, yöneticiler tarafından alınan kararların uygulanması safhasında kurulan diyalogun normatif değerler içerisinde olup olmadığını ifade etmektedir (Bies ve Shaphiro, 1987, Scandura, 1999).

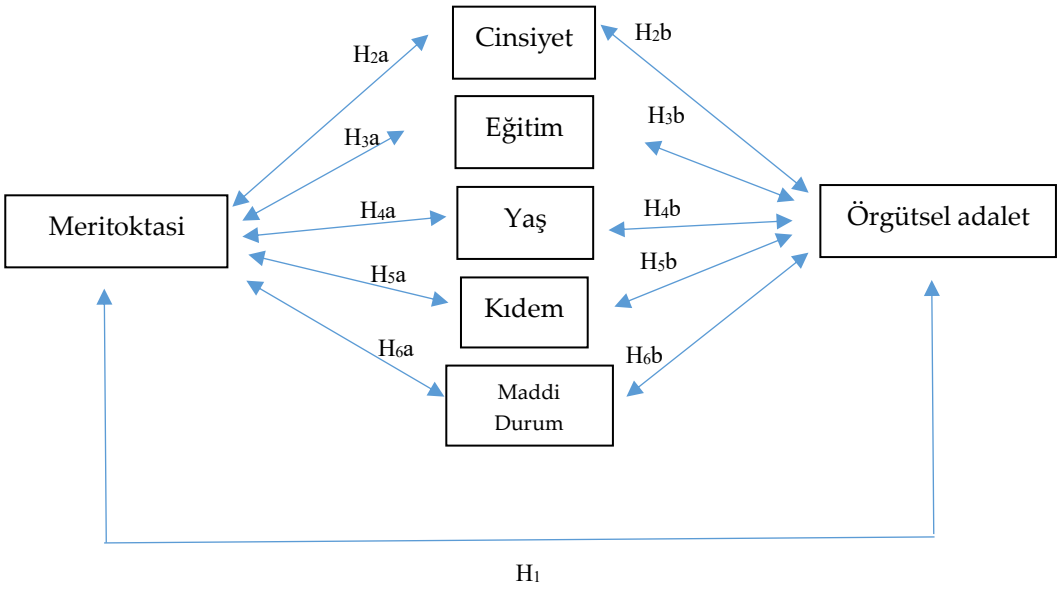
İşgörenlerin tutum ve davranışlarının anlaşılmasında örgüt içerisindeki adaletin önemli bir yer tuttuğu ifade edilmektedir (Buegre ve Baron, 2001). Çolak ve Erdost (2004)'ün çalışmasına göre örgüt içerisindeki adalet çalışanlara iki önemli fırsat sunmaktadır. Bunlar, çalışanların kazançlarını yükseltme imkanı ve çalışanların itibarlarının korunmasıdır.

İşgörenlerin işe devamlılıkları, görev saatlerine uyması, yetki devri, ödüllendirme, terfi ve övgüyedeğer durumlara yönelik yöneticilerin kararlarının değerlendirilmesi sonucu çalışanlarda örgütsel adalet duygusu oluşmaktadır (İnce ve Gül, 2005). Çalışanların örgüt ya da yöneticilerin karar ve uygulamalarındaki tutarsızlık ya da eşit olmayan davranışları "adaletsiz" olarak algılaması bu duruma örnek olarak verilebilir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli ilişkisel tarama modelidir. İlişkisel tarama modeli birden fazla değişkenin kendi arasında benzerlik ve farklılıklarının derecesini belirlemek amacıyla kullanılan bir yöntemdir. İlişkisel tarama modellerinde neden sonuç ilişkisinden ziyade durumlar arasındaki ilişkiye dair ipuçları verilir ve bir durumun belirlenmesi halinde diğer durumun kestirilmesinde yararlı sonuçlar elde edilir.



Şekil 1: Araştırma modeli

Araştırma modeli şekil-1'de gösterilmiştir. Model, meritoktasi ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi gösterirken sosyodemografik özelliklerin etkisini de incelemektedir.

Araştırmaya ait hipotezlere aşağıda yer verilmiştir.

H1: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır.

Kamu kurum ve kuruluşlarının iç düzenlemeleri kapsamında performans yönetimi uygulanmaktadır. Bu nedenle, araştırmaya katılan işgörenlerin meritokrasi algılarının örgütsel adalet üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir.

Sosyodemografik özelliklerin meritokrasi ve örgütsel adalet üzerindeki durumunun anlaşılabilmesi için alt hipotezler türetilmiştir.

H_{2}a: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

H_{2}b Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

H_{3}a: Eğitim değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

H_{3}b Eğitim değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

H_{4}a: Yaş değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

H_{4}b Yaş değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

H_{5}a: Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

H_{5}b Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

H_{6}a: Maddi durum değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır

H_{6}b Maddi durum değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 15.09.2019-25.11.2019 tarihleri arasında Van Valiliği yerleşkesindeki 1105 işgören oluşturmaktadır. Sözleşmeli, taşeron, mesleki yükselme kriterleri ve imkanları bulunmayanlar çalışmanın dışında tutulmuştur. Gönüllülerin oluşturduğu ve kolayda örnekleme yöntemi ile seçilip online olarak ulaşılan örneklemden 447 adet geri dönüş yapılmıştır. Örneklem, tasvir edilen evrenin yaklaşık %40'ını temsil etmektedir.

Örneklem büyüklüğünün hesaplanabilmesi için

$n = [N \cdot t^2 \cdot p \cdot q] / [d^2 (N -1) + t^2 \cdot p \cdot q]$ formülünden yararlanılmıştır.

n: örneklem hacmi

N: Hedef kitledeki birim sayısı

p: incelenen olayın oluş sıklığı

q: incelenen olayın olmayış sıklığı

t: belirli anlamlılık düzeyinde "t" tablosundaki teorik değeri

d: olayın oluş sıklığına göre kabul edilen ±örnekleme hatası

Bu çalışmadaki ana kütle 1105'tir. İncelenen olayın oluş (p), olmayış (q) sıklığı 0,50 ve 0.50 olarak alınmıştır. Örneklem hatası 0.05 ve güven düzeyi %95 olarak belirlenmiştir. 0.05 anlamlılık düzeyinde t değerinin ise 1,96 olduğu tespit edilmiştir. İlgili veriler formüle işlendiği zaman örneklem hacmi hesaplanmıştır.

$$n= 1105 \times (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) / (0.05)^2 \times (1105-1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50) = 284,946$$

Bu analize göre çalışmanın genele ilişkin yakın sonuçların elde edilebilmesi için en az 285 kişiye ulaşılması gerekmektedir. Yapılan bu çalışmada ise 447 kişinin araştırmaya katılmayı kabul etmiş olması örneklemin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama araçları üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklemin sosyodemografik özelliklerinin araştırılması için anket oluşturulmuştur. İkinci bölümde Davey vd. (1999) tarafından oluşturulan "meritokrasi ölçeği" olarak ifade edeceğimiz, orijinali Liyakat ilkesi tercihi (Preference for the Merit Principle) olarak ifade edilen 5'li likert ölçeği 15 soru ve tek ölçekten oluşmaktadır. Ölçeğin orijinali kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise, 20 soru ve 3 alt boyutu bulunan Niehoff ve Moorman (1993) tarafından

geliştirilen 5'li likert örgütsel adalet ölçeği tercih edilmiştir. Örneklemin soruları samimi ve doğru yanıtlaması için kendisini belli edebilecek çalıştığı kurum adı, sicil, görevi gibi özellikli hususlar sorulardan çıkartılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Elde edilen sonuçlar SPSS 20.0 versiyon paket program kullanılarak test edilmiştir. Ölçeklere verilen cevaplar SPSS programına giriş yapılarak örnekleme ait tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi, tek yönlü ANOVA testi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Örneklemin yarısı (%52.7) erkek, çoğunluğu (%64.2) evli ve %39.8'i yüksek okul mezunudur. Çoğunluğu (%62.1) 30 yaşından küçük, yarısı (%50.6) 10 yıldan daha az süredir meslek hayatını sürdürmektedir. Her dört kişiden biri (%25) aldıkları maaşa göre maddi durumları orta olarak değerlendirmektedir (Tablo-1).

Tablo 1 : Sosyodemografik Özellikler

Öğrenim durumu	**n**	**%**	**Cinsiyet**	**n**	**%**
Lise	132	29.5	Kadın	211	47.3
Yüksekokul	178	39.8	Erkek	236	52.7
Üniversite	102	22.8			
Yüksek lisans ve üstü	68	7.9			
Yaş	**n**	**%**	**Maddi durum**	**n**	**%**
18-25	88	19.6	Çok iyi	88	19.6
26-30	190	42.5	İyi	91	20.3
31-35	105	23.4	Orta	112	25
36- 40	31	6.9	Kötü	89	19.9
41-45	27	6	Çok kötü	67	15.2
+46	6	1.6	**Toplam**	447	100,0
Mesleki kıdem	**n**	**%**			
1-5 yıl	71	15.8			
6-10 yıl	156	34.8			
11-15 yıl	133	29.7			
15-20 yıl	52	11.6			
+20 yıl	35	8.1			
Toplam	447	100,0			

Meritoktasi, örgütsel adalet ve bu ölçeğin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutlarına yapılan güvenirlik analizi sonrası hepsinin yüksek derecede güvenilir olarak test edildiği tablo-2'de görülmektedir.

Tablo 2 : Güvenirlik analizi

Ölçekler ve alt boyutları	**Cronbach Alpha**	**İfade sayısı**
Meritokrasi	.785	15
Örgütsel adalet	.811	20
Dağıtımsal Adalet	.758	5
İşlemsel Adalet	.832	6
Etkileşimsel Adalet	.815	9

Örneklemin yanıtlamış olduğu ölçek değerlerine ilişkin tanımlayıcı istatistik Tablo-3'te yer almaktadır. Buna göre meritokrasi ölçeği ortalamanın altında kalmıştır. Buna karşın örgütsel adalet ölçeği ortalamanın üzerine çıkabilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin alt boyutları arasında en yüksek skoru ise işlemsel adaletin almış olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3 : Tanımlayıcı istatistikler

Ölçekler	n	min	max	Xmean	St D.	Varyans
Meritokrasi	447	1	5	2.0372	.07281	.782
Örgütsel adalet	447	1	5	2.8921	.63019	.749
Dağıtımsal Adalet	447	1	5	2.7701	.52713	.802
İşlemsel Adalet	447	1	5	3.0129	.78212	.842
Etkileşimsel Adalet	447	1	5	2.7826	.84767	.731

Meritokrasi ölçeğinin tanımlayıcı değerleri ortalamanın altında tespit edilmiştir. Örgütsel adalet ve alt boyutlarının ise ortalamanın üzerinde değer aldığı görülmüştür.

Meritokrasinin örgütsel adalet ve onun alt boyutlarına olan etki durumu görebilmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4 : Regresyon analizi

	Sabit	B	β	R^2	Düzeltilmiş R	St. Hata	p
ÖA	4.523	0.674	0.589	0.342	0.340	0.034	0.000
DA	4.787	0.753	0.645	0.234	0.231	0.044	0.000
İA	3.982	0.660	0.567	0.113	0.110	0.058	0.000
EA	4.603	0.697	0.593	0.129	0.125	0.033	0.000

ÖA: Örgütsel Adalet, DA: Dağıtımsal Adalet, İA: İşlemsel Adalet, EA:Etkileşimsel Adalet

Yapılan regresyon analizi sonrasında (Tablo-4) meritokrasinin örgütsel adalet ve alt boyutları üzerinde pozitif etkileşime sahip olduğu anlaşılmıştır. Meritokrasinin, örgütsel adalet ve alt boyutlarına yönelik etkisi istatistiksel açıdan anlamlı olup ($p<0.001$), örgütsel adaletin %34'ünü, dağıtımsal adaletin %23'ünü, işlemsel adaletin %11'ini ve etkileşimsel adaletin %12'sini açıklamaktadır. "**H_1**: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır" hipotezi doğrulanmıştır.

Sosyodemografik değişkenler ile meritokrasi ve örgütsel adalet algısının aralarındaki farklılığı test edebilmek için t-test ve tek yönlü ANOVA testlerinden yararlanılmıştır.

Tablo 5 : Cinsiyet değişkenlere göre ölçeklerin t testi çıktıları

		n	X	StD	t	p
Meritokrasi	Kadın	211	2.55	0.46	-4.362	0.000
	Erkek	236	2.78	0.54		
Örgütsel adalet	Kadın	211	2.34	0.63	-3.953	0.000
	Erkek	236	2.19	0.49		

Meritokrasi algısı ile ve cinsiyet arasında farklılık olup olmadığının araştırılmasına yönelin t testi uygulanmıştır (Tablo-5). Buna göre, meritokrasi algısı ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu anlaşılmıştır ($p:0.000<0.05$). Cinsiyet ve örgütsel adalet algısı da benzer şekilde farklılık göstermiştir ($p:0.000<0.05$). "H_2a: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır" ve "H_2b Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır" hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6 : Demografik değişkenlere göre ölçeklerin Tek Yönlü ANOVA test çıktıları

Öğrenim		n	X	StD	F	p
Meritokrasi	Lise	132	45.42	15.95	1.521	.275
	Yüksekokul	178	42.64	11.64		
	Üniversite	102	43.17	11.58		
	Y.Lisans üstü	68	38.54	13.72		
Örgütsel Adalet	Lise	132	38.25	13.75	4.441	**.006**
	Yüksekokul	178	39.51	11.45		
	Üniversite	102	44.26	10.68		

	Y.Lisans üstü	68	34.71	15.39		
Yaş						
Meritokrasi	18-30 years	278	45.24	10.65	1.242	.213
	31-40 years	136	42.44	11.48		
	+41 years	33	43.21	11.9		
Örgütsel Adalet	18-30 years	278	34.74	9.41	3.621	**.041**
	31-40 years	136	43.42	10.37		
	+41 years	33	44.84	11.58		
Mesleki Kıdem						
Meritokrasi	1-10 yıl	227	43.23	13.24	1.348	.267
	11-19 yıl	185	43.74	12.54		
	+20 yıl	35	44.42	12.91		
Örgütsel Adalet	1-10 yıl	227	41.24	11.50	2.975	**.037**
	11-19 yıl	185	40.74	12.41		
	+20 yıl	35	44.14	12.37		
Maddi Durum						
Meritokrasi	Çok iyi	88	43.43	10.64	3.545	**.023**
	İyi	91	44.54	11.53		
	Orta	112	41.63	9.424		
	Kötü	89	40.33	10.49		
	Çok kötü	67	37.12	11.59		
Örgütsel Adalet	Çok iyi	88	43.53	10.46	3.248	**.023**
	İyi	91	41.67	11.93		
	Orta	112	41.65	11.63		
	Kötü	89	39.44	10.46		
	Çok kötü	67	36.63	9.58		

Sosyodemografik değişkenlerin ölçeklere göre tek yönlü Anova test sonuçları incelendiğinde (Tablo-6), öğrenim, yaş, gelir değerlendirmesi ve mesleki kıdem ile örgütsel adalet algısının istatistiksel olarak farklılaştığı tespit edilmiştir. Homojen dağılım olduğundan Scheffe testi ile bu farklılığın yönü tespit edilmek istendiğinde, üniversite mezunları, 18-25 yaş grubu, maddi durumu çok kötü olanlar ve mesleki kıdemi yüksek olanlar bu farklılığın yönünü açıklamaktadır. Benzer şekilde sosyodemografik değişkenler ile meritokrasi karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı farklılaşmanın gelir değerlendirmesi kısmında yaşandığı anlaşılmaktadır. Homojen varyansların scheffe testi ile analizinde ise farklılığın yönünü maddi durumu çok iyi olarak nitelendirenler oluşturmuşlar.

Ölçeklerin ve alt boyutlarının kendi içlerinde ve birbirleri ile olan ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır (Tablo-7). Korelasyon analizi sonuçlarına göre, meritokrasi ile örgütsel adaletin pozitif ve güçlü düzeyde ilişkili olduğu (r:0.892, p<0.01) anlaşılmıştır. Benzer şekilde meritokrasi ile örgütsel adaletin alt boyutlarının da pozitif ve güçlü düzeyde ilişkili olduğu (DA: (r:0.721, p<0.01), İA: (r:0.899, p<0.01), EA: (r:0.788, p<0.01) anlaşılmıştır. Veriler ışığında, kamu çalışanlarının meritokrasi algısı arttıkça örgütsel adalete olan algıları da aynı doğrultuda artmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların meritokrasi ve örgütsel adalet algıları arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

Tablo 7 : Ölçeklerin ve alt boyutların korelasyon analizi

		1	2	3	4	5
Değişkenler	Meritokrasi	-				
	ÖA	.892(**)	-			
	DA	.721(**)	.782(**)	-		
	İA	.899(**)	.982(**)	.695(**)	-	
	EA	.788(**)	.871(**)	.713(**)	.882(**)	-

ÖA: Örgütsel Adalet, DA: Dağıtımsal Adalet, İA: İşlemsel Adalet, EA:Etkileşimsel Adalet
* p<0.05, ** p<0.01

Yapılan analizler sonrası hipotezlerin test sonucu durumları tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Hipotezlerin test sonucu durumları

Hipotezler	**Kabul/Red**
H_1: Çalışanların meritokrasi algısının örgütsel adalet algısı üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H_2a: Cinsiyet değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_2b Cinsiyet değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_3a: Eğitim değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır	Red
H_3b Eğitim değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_4a: Yaş değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Red
H_4b Yaş değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_5a: Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Red
H_5b Mesleki kıdem değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_6a: Maddi durum değişkenine göre çalışanların meritokrasi algısında farklılaşma vardır.	Kabul
H_6b Maddi durum değişkenine göre çalışanların örgütsel adalet algısında farklılaşma vardır.	Kabul

5. Sonuç ve Tartışma

Meritokrasi, ideal toplum düzeni için bir teori olarak doğmuş ve günümüze kadar gelmiştir ancak ideal toplumlar için nasıl kullanılması gerektiği halen belirsizliğini korumaktadır. Her ne kadar fırsat eşitliği, ayrımcılığın olmaması ve liyakat gibi arzulanan değişkenleri imkan olarak sunan meritokrasinin kendi içerisinde de eşitsizliği yarattığına dair eleştiriler bulunmaktadır (Meuret, 2001).

Meritokrasi, iyiye ulaşmada bir araç olarak kullanılabilir. Toplumsal düzenin sağlanmasından başlayarak insanların iş, işyeri ve yöneticilerine karşı olan tutum ve davranışlarını etkileyebilecek çok güçlü bir yönü bulunmaktadır. Adaletsizliğe, fırsat eşitsizliğine ve liyakatsızlığa karşı diğer çalışanlarını kaybetmeyi göze almak zorunda olan işletmeler hedeflerine ulaşmada büyük yara alırlar.

Örgütsel adalet ise çalışanların işyerlerinde kendilerine ya da başkalarına yönelik tutum ve davranışlardaki adil olma ilkesi ile ele alınmalıdır. Adaleti kendi içerisinde dahi dağıtamayan örgütlerin ürettikleri ürün ya da hizmetlerin sunumunda nasıl adil davranabilecekleri ayrı bir paradokstur.

Meritokrasinin kamu personeli üzerindeki örgütsel adalet algısını nasıl etkileyeceği hususu ile ilgili olarak yapılan bu çalışmada örneklemin öğrenim düzeyinin yüksek seviyede olması verilen cevapların doğruluk ilişkisini güçlendirdiği değerlendirilmektedir. Cinsiyet dağılımının hemen hemen eşit olması fırsat eşitliğinin kadın ve erkek arasındaki durumunu incelemek için isabet olmuştur.

Örneklemin meritokrasi ölçeğine verdikleri cevaplar açısından tanımlayıcı analiz sonuçlarına göre meritokrasi algısı kamu çalışanlarında ortalamanın altında kalmıştır. Bu bağlamda, örneklemin liyakat, fırsat eşitliği gibi meritokrasinin özünü oluşturan hususları düşük düzeyde kabul ettikleri görülmektedir. Buna karşın, örgütsel adalet ve alt boyutlarının skorlarının ortalamanın üzerinde olduğu anlaşılmıştır. Meritokrasi algısı düşük iken, örgüt içi adalet algısının ortalamanın üzerinde olması manidardır. Bu nedenle, çalışanların örgütsel adalet kavramından beklentilerinin oldukça düşük olduğu değerlendirilmektedir.

445 katılımcı ile yapılan bir çalışmada (Castilla ve Benard, 2010), meritoktarik bir yönetim sergileyen işyerinde para ödülü, terfi ve işten çıkarma konuları ile test edilen çalışanlar hakkında yöneticilerin daha yüksek maliyet içerecek olsa bile erkek çalışanları tercih ettikleri anlaşılmıştır. Bu durum araştırmacılar tarafından, metirokrasi peşinde koşmanın sanılandan daha zor olduğu, liyakatın ödüllendirilirken kişilerin kararlarının arkasında bilinmeyen riskler olabileceğine işaret etmiştir. Bu çalışmada da, benzer şekilde cinsiyet ile

meritokrasi ve örgütsel adalet arasında tespit edilen istatistiksel fark önemlidir. Kadın çalışanların, erkeklere nazaran örgüt içerisinde fırsat eşitliği ve karar vericilerin adaletli davranmadıklarına yönelik haklı eleştirileri göz ardı edilmemelidir. Bu konunun bir başka boyutu ise cam tavan (glass ceiling) algısı olabilir. Ayrımcılık açısından meritokrasi ve örgütsel adaletin derinlemesine bir başka çalışmada incelenmesi faydalı olacaktır. Diğer yandan kamu çalışanlarının medeni durumlarının araştırmaya etkisi bulunmamaktadır.

Meritokrasi, gelir durumu değişkenine bağlı olarak örneklem arasında farklılık göstermiştir. Gelir durumu yüksek olanlar bu farklılığın yönünü ortaya koymuştur. Bu nedenle benzer araştırmalarda meritoktasi algısının daha iyi tespit edilebilmesi için gelir dağılımının dikkate alınması faydalı olabilir.

Liyakat, toplumsal örf, adet ve sosyal ilişkilerin içerisinde var olan görünmez bir değerlendirme aracıdır. Her ne kadar liyakatın kesin ve net reel ve nesnel ölçümü mümkün olmasa da, bütün kurum ve işletmelerin kendi bünyesinde liyakat ölçüm araçları mevcuttur. Liyakat ve fırsat eşitliği ile personelini güçlendiren örgütlerin insan kaynağına yapacakları yatırım yadsınamaz.

Yapılan bir çalışmalarda, örgütsel adaletsizliğin çalışanların yöneticilerine olan güvenini ve liyakat sistemine olan inançlarını zedelediğini, ayrıca çalışanların psikolojilerini etkilediğini ortaya koymuştur (Flood vd., 2001). Ramamoorthy vd. (2005) çalışmasında da benzer şekilde meritokrasinin çalışanların psikolojik durumlarına olumlu katkı sağladığı, dağıtımsal ve işlemsel adalet ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Tatli vd. (2013) çalışmasının sonuçlarına göre, cinsiyet ayrımcılığının meritokrasi için en büyük engel olduğu, Jepsen ve Rodwell (2012) ise, adalet algısında cinsiyete göre yapılan düşünsel ya da davranışsal farklılığın eşitsizliğe neden olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmada da, örgütsel adalet ile meritokrasi arasında güçlü ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların meritokrasi algısı yükseldikçe, örgütsel adalet algısı da yükselmektedir. Bu nedenle iş yerinde fırsat eşitliği, ödüllendirmede hakkaniyet, terfi imkanı, liyakat gibi kavramlara verilen önem, çalışanların adalet duygusuna da olumlu yönden katkı yapacaktır.

Meritokrasinin erdem olarak kabul görmediği örgütlerde, ilkel yöntemlerle sendikal, politik, dini, cinsiyetçilik, tarafgirlik, kişiselleştirilmiş liyakat gibi ayrıştırıcı yaklaşımlar toplumların mediokrasiye (vasatların egemenliği) dönüşümünü hızlandırır. Bu nedenle, verimliliği, aidiyeti, adaleti ve bağlılığı artırıcı yönetsel sistemlerin geliştirilmesi işletmelerin amaçlarına ulaşmada önemli bir unsurdur.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269–292.

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

Babcock, W. A., & Freivogel, W. H. (2015). *The SAGE Guide to Key Issues in Mass Media Ethics and Law*, London, U.K.: SAGE Publishing.

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

Beugré, C.D. & Baron, R. A. (2001). Perceptions of Systemic Justice: The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice, *Journal of Applied Social Psychology*, 31(2), 324-339.

Bies, J.B. & Shapiro D.L., (1987). Interactional Fairness Judgments: The Influence of Causal Accounts, *Social Justice Research*, Vol. 1, 199-218.

Braga, P. (2020). Narrative Rhetoric in Representing the British Aristocracy. *The British Aristocracy in Popular Culture: Essays on 200 Years of Representations*, 218-255.

Byrne S. & Cropanzano, R. (2001). *The History of Organizational Justice: The founder speak*. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice,* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associate, 3-26.

Castilla, E. J., & Benard, S. (2010). The paradox of meritocracy in organizations. *Administrative Science Quarterly*, *55*(4), 543-676.

Corbett, R. J. (2013), The Fading Promise of a More Meritocratic Society, *Perspectives on Political Science*, 42(4), 212-216.

Çolak, M. & Erdost, H.D. (2004), Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:22, Sayı:2, 51- 84.

Davey, L. M., Bobocel, D. R., Hing, L. S. S., & Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An individual difference measure of distributive justice preferences. *Social Justice Research*, *12*(3), 223-240.

Flood, P. C., Turner, T., Ramamoorthy, N., & Pearson, J. (2001). Causes and consequences of psychological contracts among knowledge workers in the high technology and financial services industries. *International Journal of Human Resource Management*, *12*(7), 1152-1165.

Greenberg, J., (1990). Looking Fair versus being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice, *Research in Organizational Behavior*, 12(1), 11- 157.

Grund, F. J. (2018). *Aristocracy in America: From the Sketch-book of a German Nobleman*. University of Missouri Press.

Hobson, J. (2004), *The Eastern Origins of Western Civilization*, Cambridge, U.K.: Cambridge University Press

Hyter, M. (2004). Meritocracy: responding to the myth. *Handbook Of Business Strategy*, 5(1), 41-43.

İnce, M. & Gül, H. (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya.

Jepsen, D. M., & Rodwell, J. (2012). Female perceptions of organizational justice. *Gender, Work & Organization*, *19*(6), 723-740.

Joosse, P. (2017). Max Weber's disciples: Theorizing the charismatic aristocracy. *Sociological Theory*, *35*(4), 334-358.

Mehta, P. B. (2011). Meritocracy and its Discontents. *NUJS Law Review*, *4*(5), 5-13.

Meuret, D. (2002). School equity as a matter of justice. In W. Hutmacher, D. Cochrane, & N. Bottani *In pursuit of equity in education* (pp. 93-111). Springer, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.

Pappas, G. & Tremblay, C. W. (2010). Meritocracy: The Great American Myth? A Look at Gatekeeping in Higher Education, *College & University*, 86(1), 28-34.

Poocharoen, O., & Brillantes, A. (2013), Meritocracy in Asia Pacific: Status, Issues, and Challenges, *Review of Public Personnel Administration*,33(2), 140-163.

Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardessai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and innovation management*, *14*(2), 142-150.

Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of management perspectives*, *11*(1), 48-59.

Reynolds, J., & Xian, H. (2014), Perceptions of Meritocracy in the Land of Opportunity, *Research in Social Stratification and Mobility*, Vol. 36, 121-137.

Scandura, T.A. (1999). Rethinking Leader-Member Exchange: An Organizational Justice Perspective, *Leadership Quarterly*, Vol. 10, 25-40.

Tan, K. P. (2008). Meritocracy and elitism in a global city: Ideological shifts in Singapore. *International Political Science Review*, *29*(1), 7-27.

Tatli, A., Vassilopoulou, J., & Özbilgin, M. (2013). An unrequited affinity between talent shortages and untapped female potential: The relevance of gender quotas for talent management in high growth potential economies of the Asia Pacific region. *International Business Review*, *22*(3), 539-553.

Theriault, S. M. (2003). Patronage, the Pendleton Act, and the Power of the People. *Journal of Politics*, *65*(1), 50-68.

Torun, Y. (2011). Meritokrasi: Adaletin Terazisi mi Yoksa Bir Adalet İllüzyonu mu?. *Eğitim Bilim Toplum*, *7*(26), 89-99.

UKMP, https://www.ukmp.org/our-solutions, erişim tarihi: 13.01.2021

Young, M. (1998). Meritocracy revisited, *Society*, 35(2), 377-379.

Zhang, Z. (2015), Crowding Out Meritocracy? – Cultural Constraints in Chinese Public Human Resource Management, *Australian Journal of Public Administration*, 74(3), 270-282.