

LİYAKAT KAVRAMI ÜZERİNE DÜŞÜNCELER ve LİYAKAT ALGISI ÖLÇME ARACI GELİŞTİRMEK İÇİN ÖNERİLER¹

THOUGHTS ON THE CONCEPT OF MERIT AND SUGGESTIONS FOR DEVELOPING A MERIT PERCEPTION MEASUREMENT TOOL

Dr. Öğr. Üyesi Metin GÜNAY

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Zara Ahmet Çuhadaroğlu MYO

Orcid ID: 0000-0003-0530-3185; metineyolla@gmail.com

ABSTRACT

The concept of merit is a multidisciplinary concept that has been the subject of different researches in sociological, historical, cultural, religious/ mystical and organizational behavioral disciplines. Although it has been attributed importance in every period of history, it is not possible to say that the phenomenon of merit, which has emerged as a principle that has been tried to be implemented 'systematically' in recent years all over the world and in our country, has not been studied much in academic circles compared to its place and importance in our daily lives. As a result of the literature review, it is observed that the studies conducted in the context of organizational behavior and on the basis of the merit variable are generally carried out in the public sector and qualitative analyses are intensively used as research methods, and there are very few quantitative studies. The purpose of this study, in which the document analysis method was used, is to make some determinations and suggestions for the definition of the concept, its origin, the relationship between the concept of merit and the concepts used to define it, the concept of merit in the international literature, the characteristics of the concept of merit / meritorious behaviors, and the development of a merit perception measurement tool within the framework of the information obtained from some studies on merit.

Keywords: Merit, Merit Perception Measurement Tool, Meritocracy, Favoritism

ÖZ

Liyakat kavramı sosyolojik, tarihi, kültürel, dini/tasavvufi ve örgütsel davranış bilim dallarında farklı araştırmaların öznesi olmuş multidisipliner bir kavramdır. Tarihin her döneminde kendisine önem atfedilmekle birlikte, son yıllarda tüm dünyada ve ülkemizde "sistemli" bir şekilde uygulanmaya çalışılan bir ilke olarak karşımıza çıkan liyakat olgusunun, gündelik hayatımızdaki yeri ve önemine kıyasla, akademik çevrelerde çok fazla çalışıldığını söylemek mümkün değildir. Yapılan literatür taraması sonucunda örgütsel davranış bilim dalı bağlamında ve liyakat değişkeni temelinde yapılan çalışmaların genellikle kamu sektöründe gerçekleştirildiği ve araştırma yöntemi olarak nitel analizlerin yoğun bir şekilde kullanıldığı, çok az sayıda nicel araştırmanın var olduğu görülmektedir. Doküman analizi metodunun kullanılmış olduğu bu çalışmanın amacı; liyakat konusunda yapılan birtakım çalışmalardan elde edilen bilgiler çerçevesinde kavramın tanımı, kökeni, liyakat kavramının kendisini tanımlamada kullanılan kavramlarla ilişkisi, uluslararası alanyazında liyakat kavramı, liyakat kavramının/liyakatlı davranışların özellikleri ile liyakat algısı ölçme aracı geliştirilmesi için bazı tespitler yapmak ve önerilerde bulunmaktır.

Anahtar Kelimeler: Liyakat, Liyakat Algısı Ölçme Aracı, Meritokrasi, Kayırmacılık.

¹ Bu çalışma 23-25 Mayıs 2024 tarihinde Sivas Cumhuriyet Üniversitesinde düzenlenen Uluslararası Ekonomi Finans ve İşletme Kongresinde sunulan "Liyakat Kavramı Üzerine Düşünceler ve Bir Ölçme Problemi" başlıklı bildirinin genişletilmiş halidir.

1. Giriş

İnsanlar bireysel ya da toplumsal ideallerini gerçekleştirmek için birçok çalışma yaparlar. Kanunlar koymak, kurumlar ihdas etmek, insanları eğitmek vb. birtakım faaliyetler insanoğlunun ideallerini gerçekleştirilmesi için en temel faaliyetlerdir. Ancak idealize ettiğimiz hususlar -özellikle toplumsal dinamikler açısından- hiçbir zaman yüzde yüz gerçekleşmez. Mesela insanın var olduğu ilk andan itibaren hem bireysel hem de toplumsal bir talep olarak adalet en temel ihtiyaçlardan birisi olarak kabul edilmekte, dünyadaki bütün toplumlar ve insanlar açısından önemsenmektedir. Terazinin bir kefesine adalet idealinin gerçekleşmesi için yüzlerce yıldır yapılan çalışmalar; yazılan kitaplar, makaleler, eğitim-öğretim faaliyetleri, adalet kurumlarının inşası ve adaleti tesis etmek için feda edilen canları vb. koyup, diğer kefesine ise insanların adaletin hangi düzeyde olduğunu ifade eden kanaatlerini koyduğumuzda bu kadar çabaya rağmen adaletin sağlanamadığını görmek hiç de yadsınamayacak sonuçtur. Çünkü teorik olarak idealize ettiğimiz bir olgunun toplumsal olarak gerçekleşmesi nerdeyse imkansızdır. Bu sonuç adaletin göreliliği yanı sıra, insanlar eliyle inşa edilecek bir olgu olmasından kaynaklanmaktadır. Adalet kavramına benzer olan bir başka kavram da liyakattir. Hatta birçok kaynakta adalet ve liyakat kavramlarının aynı cümle içinde geçtiği; birbirlerini tamamlayan kavramlar olduğu da görülmektedir. Bu sebeple bu iki kavramın diyalojik bir ilişkisi olduğu (karşılıklı etkileşim üzerine kurulu) ifade edilebilir.

M. Bahtin'in ifadesiyle “*Dildeki her sözcük başkasından izler taşır*” (Ergeç, 2021: 453). Nispeten kurumsallaşmış bir adalet idealine rağmen arzu edilen adalet noktasına ulaşılmamışsa henüz kurumsallaşma çabalarında emekleme aşamasında olan liyakat idealine nasıl ulaşılabilecektir? Bu sorunun cevabını bulmak için öncelikle üzerinde durulan bu kavramın doğru tanımlanması ve anlaşılması gerekmektedir.



Liyakat, neredeyse tüm insanlığın üzerinde ittifak ettiği ya da edebileceği bir kavramdır. Bununla birlikte, sosyal bilimlerdeki diğer birçok kavram gibi hem tanımlanması hem de ölçülmesi konusunda -en azından ulusal alanyazın açısından- henüz akademik bir ittifak oluşmamıştır. Bunun en büyük sebepleri olarak; liyakat kavramının birçok kavramla yakından ilişkili olması ve liyakatin tanımlanmasının zorluğu, liyakatin ölçümünün zor olması ve öznel yargıların ölçüm işine müdahil olması, veri toplama probleminin yanı sıra, teoride herkesin benimsediği, uygulanmasını istediği bir kavram olmakla birlikte, pratikte işine gelenlerin ihlal etmekten çekinmediği bir husus olmasıdır. Liyakat uygulamalarının Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve yasalarında düzenlenmiş olması da bu ihlalin önüne geçememektedir. Kavramın tarihsel anlamına ek olarak, etik bir uygulama olduğu düşüncesinin daha yaygın olması, kişilerin algı ve anlayışlarına göre farklı şekilde değerlendirilen bir kavram olması, anlaşılması ve hayata geçirilmesinde farklı uygulamaların ortaya çıkmasına vesile olmuştur. Bu çalışmada, yukarıda bahsedilen hususlara değinilerek, liyakat kavramından anlaşılan ve anlaşılması gereken, liyakat kavramının kamu ve özel sektör için anlamı, liyakat ölçümünün kimlerle ve nasıl yapılması gerektiği gibi birtakım hususlar izah edilmeye çalışılmıştır.

2. Liyakat Kavramı

“Liyakat” kavramı Arapça kökenli olup, “*Bir kimsenin, kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu, değer*” ve “*kıfayet*” gibi manalara geldiği, “*liyakatli*” kavramının ise

“*liyakati olan, başarılı, yetenekli, değerli*” anlamında kullanıldığı görülmektedir. (TDK Sözlüğü, 2011, s. 1590).

Arapça *lyk* kökünden gelen liyakat “*yakışma, layık olma*” sözcüğünden alıntı olup “*yakıştı*” fiilinin vezninde masdarıdır. Kelimenin geçtiği en eski kaynak ise, Sinan Paşa tarafından 1482 tarihinde telif edilen *Tazarrunname* adlı eserdir (Nişanyan Sözlük, 2025).

Acar (2012, s. 32), liyakat kavramının, “*layık olma, yaraşırılık, uygunluk, yeterlilik ve kıfayet anlamlarını karşılayan*” ve “*personelin görevin gerektirdiği niteliklere; eğitim, bilgi, beceri, görgü, kültür, yetenek, altyapı*” sahip olması gerektiğini de ifade etmektedir. Demirbilek (2023, s. 4)’e göre ise liyakat, “*zekâ ve becerilerin toplamı olarak algılanır, ancak eğitim niteliklerinin veya eğitim becerilerinin belgelendiği bir süreç*” olarak da görülür.

Liyakat kavramı, “*idarenin ihtiyaçları ve beklentileri ile adayın bilgi, beceri, deneyim ve kabiliyetlerinin mümkün olduğunca yüksek oranda örtüşmesine işaret eder*” (Uz, 2016, s. 59-60). Kayar (2020)’ın ifadesiyle liyakat “*insanın görevini başarılı bir biçimde yapabilme gücü*” şeklinde ifade edilmekte, “*layık, uygun ve yeterli olma*” manalarına da gelmektedir (Kayar, 2020’den Akt., İzci ve Yıldız, 2022, s. 228). Liyakat “*bir işi ya da görevi yapmaya layık olmak; o işi hakkıyla ve layıkıyla yerine getirmeye muktedir olmak*” demektir. “*Şemsiye bir kavram*” olarak liyakat, “*akıl, bilgi, tecrübe, çalışma gayreti, ehliyet, ustalık, kıdem, beceri, maharet, yetenek, kapasite, yeterlilik, kıfayet*” kavramlarının bir üst bileşeni (Ölmez Memioğlu, 2025, s. 144) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Liyakat, kadim Türk kültürünün her döneminde yönetim olgusuyla birlikte var olmuş, tarih boyunca önemsenmiş bir kavramdır (Kıyçak, 2014, s. 913). Türklerin İslam dinini kabulü ile yönetsel bir olgu olan liyakat, Türklerin inanç dünyalarını da işgal etmiştir. Çünkü İslami yönetimin temelinde adalet; adaletin objektif bir yansıması olarak da liyakat vardır. Nitekim “*Hz. Peygamber (sav) ehliyet ve liyakate uygun olmayan akrabaların devlet işlerinde görev almasına hiçbir zaman onay vermemiştir*” (Güngör, 2019, s. 113-114). Benzer birçok ayetin olduğu Kur’an-ı Kerim de Necm Suresinin 39. ayetinde Allah (c.c.) mealen; “*Doğrusu insana çalışmasından başka bir şey yoktur*” demek suretiyle insanın elde edeceği faydaları onun çalışmasına bağlamıştır (Yazır, 2013).

Acar ve Ertek (2019, s. 429), liyakat kavramının “*bir kişide bulunması gereken, vatanseverlik, sadakat, tevazu, fedakârlık, güvenilirlik, liderlik, sorumluluk, gayretlilik, iyi niyet, takım oyunculuğu, iletişime açıklık ve sosyal uygunluk*” gibi birtakım sıfatları da içerdiğini ifade etmişlerdir. Yine Acar ve Ertek (2019, s. 430) liyakatin özünün herhangi bir “*kişiyi bir makama (göreve) atarken onun verilecek vazifeyi yapabilirlik kapasitesi*” olduğunu ifade etmişlerdir. Liyakat, “*bir insanın değerli olduğu alandaki özel bir kudreti veya yeteneğinden oluşur*” (Hobbes, 2010’den Akt., Aydın, 2012, s. 58). Liyakat, “*kamu hizmetine girmenin, hizmet içerisinde ilerleme ve yükselmenin ve her türlü görevlendirme ve ödüllendirmenin yalnızca yeterlilik ve başarı ölçütüne dayandırılması*” anlamına gelmektedir (Çamur, 2020, s. 462). Ergül (2017, s. 103)’ün anlatımıyla Mevlana liyakati, “*bilgi, deneyim ve erdem unsurlarını içeren bir set olarak değerlendirir*”. Mevlana ya göre liyakatin, doğuştan gelen bir vasıf değil, öğrenme, bilgi edinme ve deneyim kazanma suretiyle alınan eğitim ve gösterilen çaba ile kazanılabileceğini kabul eder. Genç yaşta üst düzey görevlerde bulunulmasını “*deneyimli olmak*” kaydıyla uygun görür.



Alıcı (2019, s. 71)'ya göre liyakat ilkesi, “bir görev veya iş kapsamında onu ifa edecek olan kişinin özel bir bilgiye, yeteneğe, uzmanlığa ve tecrübeye sahip olması” anlamına gelmektedir. Liyakat sistemi “yönetim gücünün, yetenek ve kişilerin bireysel üstünlüğüne yani liyakate dayandığı yönetim biçimidir” (Dilek, s. 18). Çamur (2020, s. 462)'a göre liyakat sisteminde, “kamu yönetiminde yapılacak tüm atamalar ve yükselmelerde güvenilir ve geçerli bir yarışma sınavının varlığını veya önceden belirlenmiş objektif kriterlere uygun olarak, ilgili hizmetlere uygun niteliklerin esas alınmasını gerektirmektedir” denilmek suretiyle liyakatli uygulamalar üzerinden bir liyakat sistemi tanımlandığı görülmektedir.

Uygulamalar üzerinden bir diğer tanımlama Çağatay ve Kızılkaya (2021, s. 253) tarafından Hermanowicz (2019)'den yapılan iktibasta görülmektedir. Hermanowicz'e göre liyakat çalışan personelin ortaya koyduğu performansla ilgilidir. “Performanslar belirli bağlamlar için değer yaratır; performanslar ve liyakat kanıtı gerektiren grup arasında işlevsel bir ilişki vardır. Performanstaki değişim liyakat derecelerini belirler. Potansiyel performans esasına göre çıkarılabilir, ancak değerli olmak için liyakat kanıtı gerektiren grupta ilgili kriterlere göre iyi performans göstermelidir”.

Acar (2012)'a göre liyakat, “gerekli nitelikleri taşıyan kişinin kamu hizmetini yürütmek üzere kamu personeli olmayı hak etmesi” durumunu niteleyen bir kavramdır. Bu ilke, kim hizmet için gerekli değer ve bilgiye sahipse o kişinin siyasal partilere ve iş başındaki kamu görevlilerine yakınlığına bakılmadan işe alınması anlamına gelmektedir. Liyakat, “kamu hizmetini yerine getirme görevinin ehline teslim edilmesidir” şeklinde tanımlanmış ve kavram sadece kamu işvereni tarafından uygulanmak zorundaymış gibi dar anlamda izah edilmiştir.

Yukarıdaki tanımlardan görüleceği üzere liyakat oldukça farklı şekillerde ve farklı bakış açılarıyla tanımlanmaktadır. Sonraki bölümde liyakati tanımlamakta kullanılan bazı kavramlara değinilecektir.



3. Liyakati Tanımlamada Kullanılan Kavramlar

Literatürde adalet, ehliyet, sadakat ve güven gibi kavramların liyakat kavramı tanımlamakta kullanıldığı, liyakat kavramı ile birlikte anıldığı görülmektedir. Adalet, “hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme” (TDK Sözlüğü, 2011, s. 24), ehliyet, “ustalık, uzluk”, ehliyetli, “yeterli, ehliyetli olan” (TDK Sözlüğü, 2011, s. 765), sadakat, “içten bağlılık, sağlam, güçlü dostluk” (TDK Sözlüğü, 2011, s. 2000), güven, “korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu; itimat” (TDK Sözlüğü, 2011, s. 1012), manalarına gelmektedir. Liyakat kavramının zıt anlamlısı olarak kayırmacılık kavramının (Ak ve Sezer, 2018, s. 742), uluslararası alanyazında ise eş anlamlısı olarak merit ya da meritokrasi gibi kavramların kullanıldığı görülmektedir. Bu hususa daha tekrar değineceğimizi ifade ederek öncelikle liyakat ve ehliyet kavramlarına odaklanalım.

Acar (2012), liyakati “kamu hizmetini yerine getirme görevinin ehline teslim edilmesidir” şeklinde tanımlamış, tanım gereği işinin ehli olanın liyakatli olduğunu ifade etmiştir. Bu iki kavram (liyakat ve ehliyet) çoğunlukla birlikte ve bazen de birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak her işinin ehli olan kişinin liyakatli olduğundan söz edilemez. Örnek vermek gerekirse, işinde çok başarılı olan bir makine operatörünün işe geç gelmek gibi bir alışkanlığı varsa ya da iş disiplinine uymayan başka tavır ve davranışları varsa, bu kişi, “işinin ehli” veya “işinde çok mahir” bir çalışan da olsa, çalışma düzenini bozması

sebebiyle ya hiç istihdam edilmeyecek ya da kısa sürede işten ayrılması söz konusu olacaktır. Dolayısıyla liyakat ehliyeti içinde barındıran daha kapsayıcı bir kavram olarak düşünülmelidir.

Ehliyet ve güven kavramları da sıklıkla birlikte kullanılmaktadır. İbn Haldun'un ünlü eseri Mukaddime'de devlet yöneticilerinin hem ehliyet sahibi hem de güvenilir kişiler olması gerektiği ifade edilmekte ancak *"liyakatin güven ve sadakatten önde tutulması"* gerektiği ifade edilmektedir (Çamur, 2020, s. 467-468). *"Başkasına hizmet ederek para kazanmanın tabii bir geçim yolu olmadığı"* nı ifade eden İbn Haldun, hizmet işlerinde dört farklı çalışan tipi tarif etmiştir. Birincisi *"üzerine aldığı görevi hakkıyla görebilecek ve işine güvenilebilecek doğru bir kimse"* dir, ikincisi *"işine de emanet ve doğruluğuna da güvenilmeyen kimsedir"*, üçüncüsü *"işini ve görevini yapabileceğine güvenilir ise de, emanet ve doğruluğuna güvenilmez"*, dördüncüsü ise *"emanet ve doğruluğuna güvenilirse de işinin ehli olmaz"*. İbn Haldun bu dört tip çalışandan mümkünse hem işinin ehli hem güvenilir olan çalışanın istihdam edilmesini, bu mümkün değilse, akıllı olan kimsenin ikinci tip çalışanı da asla istihdam etmemesi gerektiğini söyler. Peki birinci tip çalışan bulunamıyorsa hangi çalışan daha sağlıklı olacaktır? İbn Haldun bu durumda *"hain ise de işinin ehli olan tercih edilir"*, çünkü işverenin *"mal ve eşyasını zayi etmemesi için tedbirler alınır ve imkan dairesinde hıyanetinden sakınılır"* diyerek işinin ehli olmanın daha önemli olduğunu vurgulamıştır (İbn Haldun, 1996, s. 329-330).

Cançelik (2016, s. 87-88), Osmanlı devlet yönetiminde liyakat-sadakat ilişkisini divan şiirleri bağlamında araştırdığı çalışmasında, sadakat ve liyakatin devlet yönetiminde ayrılmaz iki temel unsur olduğunu, bu iki kavramın birbirlerini engelleyici mahiyetinin bulunmadığını ve hatta sadakatin *"liyakati teşvik edici, onu daha kaliteli pozisyona getirici"* etkisi olduğunu ifade etmektedir. Sadakat (sıdk) birçok dini kaynakta ahlaki vasıflar arasında sayılmaktadır. Yazar, Osmanlı yönetim anlayışında sadakatin liyakat kavramının üzerinde konumlandığını ve fakat liyakatsiz sadakatin kabul görmediğini ifade etmektedir. Ayrıca Osmanlı devlet yönetiminde liyakat ve sadakatin ihlali sebep olduğu zarara istinaden cezalandırılmakta, ancak sadakati ihlal eden davranış ve uygulamalar affedilmemektedir.

İbn Haldun'un Mukaddime'sinde ifade ettiği liyakat ve güven ilişkisi ile Cançelik (2016)'in çalışmasında bahsedilen sadakatin liyakate üstünlüğü görünürde birbiri ile çelişse de aslında özü itibarıyla aynıdır. Liyakat ve sadakat kavramlarının birbirine üstünlüğünden ziyade istihdam edilen kişinin verdiği hizmetin mahiyetinin ne olduğu hangi mevhmunun daha önemli olduğuna karar vermemizi kolaylaştırmaktadır. Liyakat özü itibarıyla sadakat ve güven kavramlarını da kapsayan bir şekilde anlaşılabilir, bu hususlar TDK Sözlüğünde açıkça ifade edilmediğinden ayrı kavramlar gibi değerlendirilebilir. Eğer bu kavramlar ayrı düşünülürse, devlet yönetimi söz konusu olduğunda sadakatin veya güvenin, liyakat ve ehliyetten daha öncelikli olduğu, adi işler söz konusu olduğunda ise liyakat ve ehliyetin daha öncelikli olduğu düşünülebilir.

Nitekim Kurtoğlu (2012, s. 145-146), önemli mevkilerde bulunan siyasetçilerin danışmanlarını seçerken danışmanların liyakatli olması kadar sadakatlerine de dikkat edilmesi gerektiğini, benzer şekilde bilimsel çalışmalar yapılırken seçilen yardımcıların *"en iyi"* yerine *"yeterince iyi"* ama *"kendini o çalışmaya adanmış kimseler"* olmasının çok daha önemli olduğunu ifade etmektedir.



Liyakat kavramının tanımlanmasında eş anlamlı olarak kullanılan “*kıfayet*” kelimesi ise, “*bir işi yapabilecek yetenekte olma, yeterlik*” manalarına gelmektedir (TDK Sözlüğü, 2011, s. 1439). Nitekim Gök (2019, s. 41), “*liyakat ilkesine yeterlik sistemi de denilir*” diyerek bu iki kavramın anlam bakımından aynı olduğunu ifade etmiştir. Öncelikle liyakat kavramının karşılığı olan kıfayet kelimesinin “*yeterlik*” mi yoksa “*yeterlilik*” şeklinde mi kullanılacağına değinelim. TDK Sözlüğünde bu konuda herhangi bir ayırım yapılmamış olmasına rağmen, Alan ve Güven (2021), “*beceri ve yetenek kavramlarının karşılıkları olarak da*” kullanılabilen bu kavramlardan yeterlik (competence) kavramının daha kapsayıcı olduğunu ifade etmekte, “*en genel biçimde mesleki yeterlik*” olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Yeterlilik (competency) kavramının ise “*yeterlik kavramını oluşturan öğeleri temsil ettiğini*”, birçok konuda yeterlilik sahibi birinin mesleki açıdan yeterli olacağını ve yeterlik kavramının “*çerçeve bir kavram*” olduğunu belirtmektedirler.

Münhal bir kadro için müracaat eden sadece bir kişinin varlığı durumunda, müracaat edenin, işin tanımı ve işin gereklerine uygunluğu istihdam edilmesi için yeterli olabilecektir. Diğer bir ifade ile, mesleki yetkinlikleri haiz olan kişi, asgari şartları taşıyarak istihdama elverişli sayılabilecektir. Eğer münhal kadro için müracaat edenlerin sayısı daha fazla ise ne yapılır? Tabii olarak öncelikle müracaat eden kişilerin münhal kadro için yeterli olup-olmadığına bakılır. Buna bağlı olarak yeterlik şartını sağlayan kişilerin sayısı kadro sayısından fazla ise bu kişiler içinden en liyakatli olan adayın/adayların tespit edilmesine gayret edilir. Yani “*yeterlilik ve/ ya da yeterlik liyakat için gerekli ve fakat yeterli değildir*”.

Liyakat ve adalet kavramlarına baktığımızda oldukça yakın bir ilişki görülmektedir. Yukarıda ifade edildiği üzere TDK sözlüğünde adalet, “*hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme*” olarak tanımlanmaktadır. Adaletin gözetilmesi ve adil davranış, liyakat mevhumuna önem göstermeyi gerektirir. Diğer taraftan liyakatli uygulamaların hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da adaletin sağlanması için gereklidir. Yani adalet ve liyakat kavramları anlam olarak birbirine oldukça yakın olsa da birbirlerinden farklı ve birbirlerini besleyen “*diyalojik kavram*”lardır.



Özçelik ve Yılmaz (2019, s. 93), liyakat kavramı içerisinde yer alan, onu açıklayan ve tanımlayan alt kavramların incelenmesi ve kavrama katkılarının değerlendirilmesini liyakat kavramının kapsamını anlamak ve anlam bütünlüğü sağlamak açısından zaruri görmekte, kavramı tanımlayan bileşenlerin istihdam sağlayan kuruluşlar tarafından değişik önem seviyelerine sahip olduğunu ifade etmektedir.

Liyakat kavramının çoğu kez sistem, ilke, uygulama gibi kelimelerle birlikte kullanıldığı görülmektedir. Güneyi (2021: 1057), “*Liyakat, kamu personel sisteminde uygulanması gereken esaslardan biri olarak nitelendirildiğinde “ilke”; liyakati esas alan uygulamalar bütünü olarak değerlendirildiğinde ise “sistem” olarak adlandırılabilir*” diyerek liyakat ilkesi ve liyakat sisteminin nerelerde kullanılması gerektiğine dair bir önermede bulunmuştur. Ancak bu kullanımın birtakım problemler doğuracağı değerlendirilmektedir. Öncelikle liyakat kavramı sadece kamu personeli için uygulanması gereken bir husus değildir. Yönetilen her ne varsa (işletme, kurum, grup, aile vs.), liyakat kavramı bu yapıda bulunmalıdır. Liyakat sadece kamu kurumlarına hasredilecek kadar dar bir çerçevede düşünülmemelidir. Liyakat kavramına “*sistem*” kelimesinin eklenerek kullanılmasının da ithal kavramları kullanma alışkanlığının bir devamı olarak düşünülmektedir (spoils system, meritocracy system gibi). Özellikle örgütsel davranış söz konusu olduğunda farklı

dinamiklere ve kültürlere sahip olan ülke ve bölgelerde üretilen kavramların yerelde üretilen akademik çalışmalarda kullanılması anlam erozyonuna uğrayabilmekte kullandığımız kavram ve ölçekler mevcut durumu yansıtmakta bazen yetersiz kalabilmektedir (Günay, 2022, s. 39). Bu sebeple anlam açısından kültürel hassasiyeti olan liyakat gibi kavramların bu coğrafya için ihtiva ettiği manaların ne olduğuna bakmak daha doğru bir yaklaşım olacaktır. Dolayısıyla liyakat sistemi ifadesi yerine “*liyakat ülküsü*” kullanımının daha doğru olacağı düşünülmektedir.

Ülkü, TDK Sözlüğünde (2011, s. 2445), “*amaç edinilen, ulaşılmak istenen şey, ideal; insanı duygular dünyasının üstüne yükselten ve hiçbir zaman tam olarak gerçekleştirilemeyecek olan, yalnızca erişilmesi istenen amaç olarak kalan kılavuz ilke, mefkûre, ideal, vizyon; gerçekte olmayıp yalnız düşüncede tasarım biçiminde var olan, yalnızca düşünce ile kavranabilen şey, ideal*” anlamına gelmektedir. Kavramın, “..... hiçbir zaman tam olarak gerçekleştirilemeyecek olan, yalnızca erişilmesi istenen amaç olarak kalan kılavuz ilke, mefkûre, ideal, vizyon” kısmının liyakat kavramının genel hususiyetlerini tam olarak yansıtan Türkçe bir kavram olması münasebetiyle liyakat sistemi yerine, kavramın “*liyakat ülküsü*” olarak kullanılmasının daha doğru olacağı değerlendirilmektedir.

4. Meritokrasi ve Liyakat İlkeleri

Literatür taramasına göre yaygın kanaat, meritokrasi kavramının, ilk defa İngiliz sosyolog ve politikacı Michael Dunlop Young'ın “*The Rise of Meritocracy 1870-2033*” (Meritokrasinin Yükselişi 1870-2033) adlı kitabında yer aldığıdır. Ancak kavramı ilk kullanan kişi İngiliz endüstri sosyoloğu Alan Fox'tur. Fox, İngiltere'de yayımlanan Sosyalist Yorum (Socialist Commentary) dergisinde kaleme aldığı, “*Sınıf ve Eşitlik*” başlıklı makalede meritokrasi kavramını, “*eşitliği engelleyen*” bir kavram olarak görmekte, bugünkü anlamından oldukça farklı bir şekilde kullanmaktadır (Çamurcuoğlu, 2022, s. 271).

Gök (2019, s. 42), “*Türk eğitim sisteminde liyakat (meritokrasi) esaslı eğitim yöneticiliği*” başlıklı çalışmada, 13 ü yönetici pozisyonunda olan toplam 26 öğretmenin yer aldığı araştırma grubunda “*meritokrasi kavramının tam olarak anlayamadığını*” tespit etmiştir. Arslanargun (2012) ve Altın&Vatanarttıran (2014)'da benzer şekilde çalışmalarında meritokrasi ve liyakat kavramlarının tam olarak anlayamadığını ifade etmişlerdir (Gök, 2019, s. 54).

Meritokrasi, cinsiyet, ırk, sınıf gibi farklılıklardan bağımsız olarak bireyleri layık oldukları şekilde ve çabalarının karşılığında ödüllendirmek ve bu bağlamda mutlak bir eşitlik sağlamaya çalışan sosyal bir sistemdir (Castilla & Benard, 2010, s.543). Liyakat ve ona temel teşkil eden ehliyet kavramlarının geçmişi çok daha eskiye dayansa da liyakat ilkeleri/prensipleri başlığı altında yapılan açıklamaların neredeyse tamamı A.B.D. Liyakat Sistemleri Kurumu Kurulu'nun “*Liyakat Sistemi İlkeleri*” ne dayanmaktadır (Güneyi, 2021, s. 1058). <https://www.mspb.gov/> adresinde yer alan dokuz ilke aşağıda özetlenmiştir;

İşgücüne katılımda eşitlik; istihdam edilecek kişiler nitelikli olmalı, seçim ve terfiler adaylara fırsat eşitliği sağlayan rekabete dayalı şeffaf bir şekilde belirlenmeli, adayların yetenek, bilgi ve becerilerine göre istihdam edilmeleri sağlanmalıdır.

Başvuru serbestiyeti ve mahremiyeti; bir pozisyon için başvuran adayın siyasi görüş, ırk, renk, din, milliyet, cinsiyet, medeni durum, yaş veya engellilik durumlarına bakılmadan adil ve eşit muamele görmeleri anayasal haklarına ve mahremiyetlerine saygı gösterilmelidir.



- Eşit işe eşit ücret ödenmesi; ulusal, yerel ve özel sektör ücret skalası göz önünde bulundurularak performansı artıracak ücret uygulamalarının gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.
- Dürüstlük; çalışanlar dürüst ve kamu yararını gözeten davranışlar sergilemelidir.
- Etkinlik ve verimlilik; federal işgücünün etkin ve verimli kullanılması sağlanmalıdır.
- Performans değerlendirme; çalışanların işi gerektirdiği optimum performansı sergilemesi gerekmekte olup performansı düşük olan ve bu durumu düzeltmeyen çalışanların işten ayrılması sağlanmalıdır.
- Eğitim; çalışanların iş yaşamları boyunca, işin gerektirdiği eğitimleri düzenli olarak alması sağlanmalıdır. Bu şekilde hem bireysel hem de örgütsel performans artacaktır.
- Kayırmacılık ve partizanlık yasağı; bu ilke gereğince çalışanlar keyfi uygulamalardan, partizanlıktan ve kayırmacı davranışlardan korunmalı, kamu görevlilerinin sahip olduğu nüfuzlarını siyasi baskı aracı olarak kullanmaları engellenmelidir.
- Kamu yararının ihlali bildirme; çalışanlar herhangi bir kanun, kural veya düzenlemenin ihlali ile kötü yönetim uygulamalarını yetkili kurumlara bildirdiğinde koruma altına alınmalıdır.

Benzer şekilde ülkemizde de 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 3. Maddesinde temel ilkeler, sınıflandırma, kariyer ve liyakat olarak belirtilmiştir.

- Sınıflandırma: (Değişik: 31/7/1970-1327/2 md.) Devlet kamu hizmetleri görevlerini ve bu görevlerde çalışan Devlet memurlarını görevlerin gerektirdiği niteliklere ve mesleklere göre sınıflara ayırmaktır.
- Kariyer: Devlet memurlarına, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanını sağlamaktır.
- Liyakat: Devlet kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkanlarla uygulanmasında Devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmaktır.

Sipahi (2022, s. 9), liyakat ilkesinin gerekliliklerini ifade ederken “eşitlik, yarışma, mesleki başarı, adil ve uygun ücretlendirme” kavramlarını saymıştır. Özçelik & Yılmaz (2019, s. 94-97), ise liyakat ve ehliyetli çalışanların sahip olması gerek nitelikleri; “vatanseverlik, sadakat ve bağlılık, sorumluluk, gayretlilik, liderlik, takım oyunculuğu ve iletişim gücü” şeklinde sıralamışlardır.

Bağımsız bir kurul olan A.B.D. Liyakat Sistemleri Koruma Kurulu tarafından ilan edilen ilkeler, ülkemizde T.B.M.M. tarafından ihdas edilen yasa ve yönetmelikler ya da farklı yazarlar tarafından kaleme alınan liyakat ilkeleri ve liyakatli kişilerin nitelikleri aslında aynı konunun farklı kişi ve kurumlar tarafından değerlendirilmesinin doğal bir sonucudur.



Liyakat konusunun kültürel, sosyal, ekonomik ve hukuksal yönü itibariyle liyakat çalışmalarında analiz düzeylerinin farklı olması normaldir. Bu sebeple liyakat kavramının, kavramının muhatapları açısından yeniden üretilmesi büyük önem arz etmektedir.

5. Kamu ve Özel Sektör Açısından Liyakat

Alanyazın tarandığında, liyakat kavramı ile ilgili çalışmaların çoğunlukla kamu kurumlarında yapıldığı, özel kurumlarda yapılan çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Kamunun bir ülkedeki en büyük işveren olmasının yanı sıra kamuya ait olan tüm kurumların milletin tamamına ait olması, liyakat uygulamalarının kamu sektöründe daha fazla önemsenmesine yol açmaktadır. Kamu işletmelerinin karı da zararı da millete ait olacaktır. Ancak özel işletmelerde kar/zarar konusu çoğunlukla yöneticileri ve sermaye sahiplerini ilgilendiren konulardır (Ak ve Sezer, 2018: 753). Bir başka deyişle, özel işletmelerin liyakat uygulamalarına bağlı olması rasyonel bir zorunluluktan kaynaklanır ve bu durum asla göz ardı edilmez. Özel sektörde liyakat kavramı yöneticilerin ve sermaye sahiplerinin yanı sıra o işletmede çalışmak için bir münhal kadroya müracaat ederek nesnel ölçüler bağlamında işe daha layık olduğu düşünülen kişileri de ilgilendirir. Bu kişiler daha liyakatli olmalarına rağmen işe alınmıyorsa bile bu işletme yöneticilerinin veya sermaye sahiplerinin bir tercihi olarak kabul edilir ve bu tercihe saygı duyulur. Ancak sermaye sahipleri yöneticilerin keyfi davranışları sonucu liyakat sahibi olmayan kişilerin istihdam edildiğini düşünürse, bu durumda ilgili yöneticinin bir bedel ödemesi söz konusu olabilecektir.

Kamu kurumlarında ise yöneticilerin -olumsuz sonuçlara çoğunlukla kendileri katlanmadıkları için- keyfi davranışlar sergilemesi söz konusu olabilmektedir. Kamu sektöründe çalışanların bir kısmı, kendisine verilen yetki çerçevesinde, diğer kamu çalışanlarını belirleme gücüne erişir. Aslında kamu yönetiminin liyakatli olması, kamu kaynaklarını kontrol eden kişilerin, *“toplumun ‘en iyi’ ve ‘en zeki’ler tarafından yönetilmesini ve idare edilmesini, toplumsal kaynakların da ‘yetenek’ ve ‘başarı’ temelinde dağıtımını ifade etmektedir”* (Yıldız, 2016: 143). Ancak çoğu zaman bu gerçekleşmez. *“Dünyada gizli işsizliğin ve verimsizliğin en çok görüldüğü sektör, kamu sektörleridir. Bu durumun birçok sebebi olmakla birlikte en temel noktanın devlet olma geleneğinin bir kârıkı amacı güdülmeksizin kolektif bir bilinçle işliyor olmasıdır”* (Acar vd., 2018: 654).

Liyakat kavramı teoloji, tarih edebiyat ve hukuk gibi disiplinlerde ele alınan bir konu olmakla birlikte çoğunlukla kamu yönetimi alanında tartışılmaktadır (Yılmaz ve Çakıcı, 2021: 196). Disiplinlerarası bir kavram olarak liyakatin kamu yönetimi açısından en önemli tarafı, kamu yöneticisi, kamu çalışanı ve kamu çalışanı adayları yanı sıra geride kalan tüm halkı da ilgilendirmesidir. Liyakat kavramının yönetsel ve ekonomik boyutu hem kamu hem de özel işletmeler için önemliken, sosyolojik boyutu daha çok kamu işletmeleri ile ilgilidir. Bu sebeple liyakat olgusunun kamu sektörü yanı sıra özel sektörde de çalışılması önem arz etmektedir.

6. Liyakatin Ölçülmesi Problemi

Liyakat algısını ölçmek için ulusal alanyazında kullanılan tek bir ölçek bulunmaktadır; Liane M. Davey ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen *“Liyakat İlke Tercihleri Ölçeği”* (Preference for the Merit Principle). Ölçek tek boyuttan oluşmakta ve 15 farklı ifade içermektedir. Bu ölçek Topdemir ve Öncer (2020) tarafından Türkçeye çevrilerek



kullanılmış, Sever (2021) tarafından orijinali kullanılmıştır. Sipahi (2022) ise bu ölçeği Türkçe soru ifadelerine çevirerek kullanmıştır (Sipahi, 2022, s. 20).

Ülkemizdeki işsizlik problemi göz önünde bulundurulduğunda, özellikle kamu işvereni tarafından yapılan alımlarda bu ölçeğin liyakat algısını ölçme düzeyi sorgulanabilecektir. Diğer soruların işlem ve dağıtım adaletini çağrıştırdığı bu ölçekte işe alımlarla ilgi yalnızca iki ifade bulunmaktadır;

“İş yerinizde personel temin sürecinde aynı düzeyde zekaya sahip olduğu düşünülen adaylardan çalışkanlık kriterine göre mi işe alım yapılır?”

“İş yerinizdeki personel alım sürecinde, başvuru yapan kişilerin bu işe ihtiyaç duyma düzeylerine dikkat edilir mi?”

Birinci ifadede, cevaplayıcının -eğer işe alım sürecinde görevli değilse- doğru bir cevap verebilmesi ihtimali oldukça azdır. İkinci ifadede ise, işe alım sürecinde, işe girmek için başvuran adayların muhtaçlık durumu sorgulanmıyorsa -böyle bir durum kamu ve özel işletmeler için uygulamada çok mümkün görünmemektedir- ifadenin ölçekte yer alması anlamsız hale gelecektir.

Çağatay ve Kızılkaya (2021), “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Aracının Liyakate Esas Görüşlerle Olan İlişkisi: Sağlık Çalışanları Örneği*” başlıklı çalışmalarında, örneklem olarak Ordu ilindeki özel ve kamu hastane çalışanlarından anket formları aracılığıyla veri toplamışlardır. Anket formunda “*Liyakat İlkeleri Ölçeği*” olarak adlandırılan ve 15 maddeden oluşan bir ölçek yer almaktadır. Çalışmada ölçeğin kaynağı ve ne şekilde oluşturulduğuna dair bir bilgi bulunmamaktadır. Ayrıca kullanılan ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri de bulunmamaktadır.

Gök (2017), “*Türk Eğitim Sisteminde Meritokrasi ve Liyakat Esaslı Yönetici Yetiştirme, Atama, Değerlendirme Sistemi ile Liyakatli Yönetici Niteliklerinin İncelenmesi: Bir Karma Yöntem Araştırması*” başlıklı tez çalışmasında iki farklı ölçek geliştirmiştir; “*Eğitim Yöneticiliği Liyakat Ölçeği*” ve “*Liyakatli Eğitim Yöneticilerinin Nitelikleri Ölçeği*”. Benzer ölçeklerin diğer meslek grupları için de geliştirilmesi gerekir. Ancak burada ölçülen esas hususun “*cevaplayıcıların liyakat algısı*” olduğu unutulmamalıdır.

Özdemir (2013), tarafından yapılan çalışmada “*yöneticilerin algılanan liyakat düzeyleri Mayer ve Davis’in (1999) 6 ifadeli Yetenek Ölçeği*” ile ölçülmüştür. Özdemir (2013, s. 105)’in ifadesiyle “*yönetici yeteneği ya da liyakati*” ifadesiyle yöneticinin liyakati yeteneğiyle aynı kabul edilmiştir. Halbuki yetenek liyakati oluşturan onlarca unsurdan sadece birisidir. Dolayısıyla ölçeğin kapsam ve görünüş geçerliliğine sahip olduğu şüphelidir. Tek boyutlu bir değişken olsa bile iktibas edilen bir ölçeğin doğrulayıcı faktör analizinin yapılması bilimsellik açısından önemlidir.

Turan ve Yılmaz (2021) tarafından yapılan “*Siyaset-ahlak-liyakat ilişkisi bağlamında belediye meclis üyeleri ve muhtarların kendilerini nasıl değerlendirdiğini ve gerçekte nasıl olduklarını belirlemeye yönelik bir araştırma*” başlıklı çalışmalarında literatür taraması sonucu elde ettikleri ölçek ifadelerini Şereflikoçhisar meclis üyeleri ve muhtarlarına yöneltmiş elde edilen bulguları değerlendirmişlerdir. Ancak çalışmada sadece Cronbach Alpha testi sonuçları verilmiş diğer geçerlilik/güvenilirlik testleri ile ilgili herhangi bir raporlama yapılmamıştır.



Yukarıda verilen örneklerden anlaşılacağı üzere liyakatin ölçülmesi konusundaki ölçme araç ve işlemlerinde bazı eksikliklerin olduğu muhakkaktır. Liyakat kavramının disiplinlerarası özelliği, liyakat kavramının kendisi ve ölçülmesi konularına farklı açılardan yaklaşılmasını zorunlu kılmaktadır. Örgütsel davranış disiplini açısından bakıldığında, liyakat, çoğunlukla kendisinden bahsedilen, gerçekleşmesi arzu edilen ve fakat kolaylıkla ölçülemeyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada en önemli husus liyakat kavramının göreliliğidir. Yöneticiler, çalışanlar, çalışmaya aday olan kişiler ve bunların dışında kalan kişiler için liyakat kavramı başka şeyler ifade edebilmektedir. Bunu bir örnekle izah etmeye çalışalım; Bir futbol takımı sahaya çıktığında teknik direktörün, ilk 11’de sahaya çıkan oyuncuların, yedek kulübesinde bulunan oyuncuların ve her bir taraftarın farklı kadro değerlendirmeleri söz konusu olabilmektedir. Gerçekte teknik direktör en doğru kararı vermiş olsa da diğer kişiler (kadroda olmayan futbolcular, rakipler, taraftarlar vb.) kadroda kimin olması gerektiği, kimin oynamaya daha layık olduğu konusunda farklı düşünceler sergileyebilmektedir. Dolayısıyla liyakat kavramının göreliliği bu ölçümlerde kendine yer bulabilmelidir. Örgütsel açıdan liyakat ölçümü farklı pozisyonda olan kişilerin birbirini değerlendirmesine imkan vermelidir. Bu ölçme işleminin iç tutarlılığı açısından oldukça önemlidir. Çünkü insanlar kendileri ile ilgili ifadelerde daha cömert, başkaları ile ilgili ifadelerde daha tutumlu olabilmektedirler.

Bu bağlamda genel bir liyakat ölçeğinin, “*eşitlik, yarışma, kariyer, sınıflandırma, güvence, adil ve yeterli ücret ve hukuka uygunluk*” (Gönülaçar, 2014, s. 6) ilkeleri çerçevesinde, liyakat kavramına ilişkin tanımları en geniş biçimde kapsayacak şekilde, öznel, örgütsel, sektörel ve toplumsal bağlamda ölçülmesi önerilmektedir.

Liyakat ölçeğinin oluşturulmasında kullanılacak yol haritasının ana hatlarına baktığımızda öncelikle “*liyakatin mi yoksa liyakat algısının mı ölçüldüğü*” konusunda karar verilmelidir. Çalışanların liyakati performanslarından bağımsız düşünülemez; hatta çoğunlukla performanslarına bağlıdır. Ancak her çalışan diğer çalışanlar hakkında tam ve doğru bilgilere sahip olamaz. Bu sebeple ancak kendisi hakkında doğru cevaplar vermesi mümkündür. Diğerleri konusunda vereceği cevaplar çoğunlukla nesnellikten uzak bireysel algıya dayalı cevaplar olacaktır. Dolayısıyla liyakati değil, “*liyakat algısı*” nı ölçen bir ölçme aracının geliştirilmesi mümkün olacaktır.

Krech ve Crutchfield (1967)’ın çalışmasından özetle Bayat (2014, s. 7-8), tutum, algı ve inanç ve kanaatlerin “*dolaylı olarak*” ölçülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Tutum algı inanç ve kanaatlerin çevresel etkilerle şekillendiği, bu konudaki ölçümlerin değişebileceği, ölçüm araçlarının geçerlilik ve güvenilirliğinin son derece önemli olduğu ve ölçme aracında yer alan ifadelerin ölçülmesi istenen hususları ne derece temsil ettiğinin de geçerlilik ve güvenilirliğe direkt etki ettiğini ifade etmektedir.

Liyakat algısı ölçeği geliştirilirken yukarıda ifade edilen hususlara uygun bir madde havuzunun geliştirilmesi gerekir. Madde havuzunun oluşturulmasında alanında uzman (tercihen eğitim fakültesi Türkçe, Türk Dili ve Edebiyatı alanlarında çalışan) akademisyenlerden yardım alınmalıdır. Liyakat kavramının oldukça geniş bir kapsama alanı olması sebebiyle Gönülaçar (2014) tarafından ifade edilen ilkeler çerçevesinde ve dört temel boyutta madde havuzu oluşturmak oldukça zorlayıcı bir problem olacaktır. Oluşturulan bu madde havuzunun başka akademisyenler tarafından okunması ve eleştirilmesi sağlanarak madde havuzundaki ifadelerin ölçülmek istenen liyakat algısı konusunu güçlü bir şekilde



ölçüp ölçemeyeceği; ifadelerin anlaşılabilir olup olmadığı sorulacak, uygun olmayan ifadeler çıkarılacaktır.

Daha sonra bir pilot çalışma yapıp toplanan veriler geçerlilik ve güvenilirlik açısından analiz edilecek, açıklayıcı faktör analizi yapılarak ölçek ifadelerinin faktör yükleri kontrol edilerek yeterli puanı alamayan ifadeler çıkarılacak ve ifadelerin hangi boyutlar altında toplandığına bakılarak yeniden değerlendirilecektir. Uygulanmasında teknik olarak sakınca görülmeyen ölçek nihai olarak uygulanacak, sonuçları rapor edilerek yayımlanacaktır. Böylelikle ulusal literatürümüzde oldukça ihtiyaç duyulan sonuçları ölçülebilen, birbiri ile kıyaslanabilen bir “*liyakat algısı ölçeği*” ortaya çıkacaktır.

Sonuç ve Öneriler

Liyakat son dönemde özellikle kamu işvereni söz konusu olduğunda sıklıkla gündeme gelen, toplumun her kesimi tarafından dikkatle izlenen ve gerektiğinde toplum tarafından tepki verilen bir konudur. Liyakat ve benzeri kavramlarla ilgili tarihi deneyimlerimiz olmakla birlikte, geçmişte olduğu gibi günümüzde de ihlal edilen bir husus olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu konuda yapılan çalışmaların sıhhatli bir şekilde yapılabilmesi için genellikle alanyazında kullanılan ithal kavramlar yerine zaten Türkçeleştirdiğimiz kavramların kendi anlamları çerçevesine kullanılmasının daha doğru olacağı değerlendirilmektedir. Liyakat, adalet, kifayet, sadakat, güven ve hak gibi kavramların, birbirlerinin alternatifi değil tamamlayıcısı olduğu gerekçesiyle, kavramı araştırdığımız konunun bağlamında kullanmanın daha doğru olacağı değerlendirilmektedir. Liyakat farklı tabakalara mensup kişiler için farklı anlamlar taşıyabilir. Çalışanlar, işverenler, kamu ve özel sektör kuruluşları, hukuk, din ve toplumsal vb. açıdan liyakat farklı şekilde algılanabilir. Bu sebeple farklı kişi ve kurumlar açısından liyakat kavramı farklı şekillerde tanımlanabilmelidir. Liyakat sistemi ya da meritokrasi yerine ısrarla “*liyakat ülküsü*” kavramının kullanılması gerekir. Liyakat ülküsünü inşa edecek ilkeler ise her sektör için ayrı ayrı tespit edilmelidir. Tehlikeli iş kollarında iş sağlığı ve güvenliği daha önemliyen rekabetin yoğun olduğu sektörlerde güvenilirlik daha önemlidir. Hangi işe kimin layık olduğunu belirleyen esas husus biziatihi işin özellikleridir. Bu sebeple iş tanımı ve iş gereklerinin liyakat tanımında vurgulanması gerekir.

Bir diğer husus liyakat çalışmalarında kamu-özel sektör ayrımıdır. Sıhhatli bir ölçüm ve değerlendirme yapılabilmesi için bu ayrımın mutlaka yapılması gerekir. Çünkü kamu ve özel sektörde liyakat mevhumu aynı şekilde ortaya çıkmaz. Kamuda daha sık, özel sektörde daha nadir görüleceği varsayılan liyakat ihlallerinin ölçülmesi konusunda farklı ölçeklerin uygulanması söz konusu olabilir. Bu sebeple her iki sektörde de Türk çalışma hayatı ve kültürüne uygun ölçeklerin geliştirilerek veri toplanması, ulaşılan bulguların değerlendirilmesinin hem liyakat kavramının örgütsel davranış alanındaki yolculuğuna, hem de çalışma hayatımıza önemli katkılar yapacağı değerlendirilmektedir.

Kimin hangi işe ne kadar layık olduğunu ölçmek imkansızdır. Ancak bireylerin liyakat algılarını ölçmek mümkündür. Geliştirilecek ölçeklerin bireylerin kendi liyakat düzeylerini, kurumlarına ilişkin liyakat algılarını, sektörlerine ilişkin liyakat algılarını ve toplumsal liyakat algılarını ölçebilecek araçların geliştirilmesi hem test-yeniden test imkanı sağlayacak hem de farklı veri setlerinin kıyaslanmasını sağlayacaktır.



Kaynakça

- A.B.D. Liyakat Sistemleri Koruma Kurulu. Liyakat sistemi ilkeleri. 5 Nisan 2025 tarihinde <https://www.mspb.gov/msp/meritssystemsprinciples.htm> adresinden edinilmiştir.
- Acar, A. (2012). Devlet-piyasa sarmalında memuriyet statüsünün konumu: ‘performans’a karşı ‘liyakat’ ile sorunu anlayabilmek. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(2), 31-40.
- Acar, O. K., & Ertek, M. Y. (2019). Türk Yönetim Tarihinde Liyakat Siyasetnamelerden Günümüze Liyakat Açmazı (1. Baskı). Astana Yayınları.
- Acar, O. K., Efe, A. & Ertek, M. Y. (2018). Türk kamu sektöründe işe girişte “liyakât” ın yeri: kamudaki seçkin meslekler üzerinden bir analiz, VI. International Multidisciplinary Congress of Eurasia Bildiri kitapçığı, (September 4-6, Rome), ss.653-665.
- Ak, M. & Sezer, Ö. (2018). Kamu personel sisteminde çalışanların görevde yükselmesinde kayırmacılık sorunu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (Geybullu Ramazanoğlu Özel Sayısı), 739-757.
- Alan, B., & Güven, M. (2022). Uluslararası bir kavram karmaşası: Yeterlik, yeterlilik ve yetkinlik kavramları üzerine bir doküman incelemesi. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 12(1), 271-293.
- Alıcı, O. V. (2019). Belediyelerde ve bağlı idarelerde harcamalara katılma paylarının hesaplanmasına dair bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, (489), 43-66.
- Aydın, N. (2012). Weberyen bürokraside liyakat ve Türk kamu bürokrasisinden bir kesit: ‘siyasetin bürokrasi ironisi’. *Sayıştay Dergisi*, 85, 51-67.
- Bayat, B. (2014). Uygulamalı sosyal bilim araştırmalarında ölçme, ölçekler ve “Likert” ölçek kurma tekniği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 1-24.
- Cançelik, A. (2016). Divan şiiri ışığında Osmanlı yönetiminde sadakat-liyakat ilişkisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (32), 87-100.
- Castilla, E. J., & Benard, S. (2010). The Paradox of Meritocracy in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 55(4), 543-676. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.4.543>
- Çağatay, A., & Kızılkaya, S. (2021). Stratejik insan kaynakları yönetimi aracının liyakate esas görüşlerle olan ilişkisi: sağlık çalışanları örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 249-267. <https://doi.org/10.32709/akusosbil.798222>
- Çamur, Ö. (2020). Kamu Yönetiminde Liyakatin Önemi: Adalet Temelinde Bir Değerlendirme. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 19(2), 459-474. <https://doi.org/10.21547/jss.542686>
- Çamurcuoğlu, G. (2022). Meritokrasi. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 26(4), 269-312.
- Davey, L. M., Bobocel, D. R., Son Hing, L. S., & Zanna, M. P. (1999). Preference for the Merit Principle Scale: An individual difference measure of distributive justice preferences. *Social Justice Research*, 12, 223-240.
- Demirbilek, N. (2023). Öğrencilerin liyakat kavramına bakışı. *Trakya Eğitim Dergisi*, 13(1), <https://doi.org/10.24315/tred.931779>
- Devlet Memurları Kanunu. (1965). 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu. TC Resmi Gazete, 12056.
- Dilek, N. (t.y.). Nepotizm- patronaj kayırma ve liyakat sistemleri. <https://www.muhamrembalci.com/hukukdunyasi/makaleler/birikimlerVI/1500.pdf>
- Ergeç, Z. (2021). Bahtin’in diyaloji kuramı ekseninde Murat Gülsoy’un “İstanbul’da bir merhamet haftası” romanı. *RumeliDE Dil ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, (22), 452-465.
- Ergül, E. (2017). Mevlânâ perspektifinden kamu yönetiminde liyakat ve ehliyet ilkesi. *Ombudsman Akademik*, Yıl 3(6), 79-105. <https://doi.org/10.32002/ombudsmanakademik.440133>
- Gök, R. (2017). Türk eğitim sisteminde meritokrasi ve liyakat esaslı yönetici yetiştirme, atama, değerlendirme sistemi ile liyakatlı yönetici niteliklerinin incelenmesi: bir karma yöntem araştırması [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Akdeniz Üniversitesi.



- Gök, R. (2019). Türk Eğitim Sisteminde Liyakat (Meritokrasi) Esaslı Eğitim Yöneticiliği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 52, 39-64. <https://doi.org/10.21764/maeuefd.543883>
- Gönülaçar, Ş. (2014). İnsan kaynakları yönetiminde kayırmacılık kuşatması ve liyakatsizlik çıkmazı. Erişim: https://www.academia.edu/attachments/35880199/download_file.
- Günay, M., Anaç, A. S., & ÖZYER, K. (2022). Kayırmacılık kavramına eleştirel bir bakış ve bir ölçek geliştirme önerisi. Örgütsel Davranış Çalışmaları Dergisi, 2(1), 35-46.
- Güneyi, A. (2021). Türk kamu personel sisteminin liyakatle ilgili problem sahaları üzerine değerlendirme. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23(3), 1054-1089.
- Güngör, N. (2019). İslam'ın ilk yıllarında liyakat ilkesi. Ombudsman Akademik, 6(11), 113-130. <https://doi.org/10.32002/ombudsmanakademik.554554>
- İbn Haldun. (1996). Mukaddime, (çev. Zakir Kadiri Ugan), c. II, İstanbul: MEB.
- İzci, F., & Yıldız, M. Ş. (2022). Yönetimde liyakat ilkesinin siyasetnameler çerçevesinden analizi. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 30, 226-260.
- Kıyçak, Ö. (2014). Çözülüş asrı şiirinin kahramanları olarak yönetenlerde liyâkat ve adalet duygusu. Electronic TurkishStudies, 9(3), 893-915.
- Kur'an-ı Kerim Türkçe Meali (M. H. Yazır, Çev.). (2013). Haktan Yayın-Dağıtım.
- Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal örgütler ve sivil toplum örgütleri bağlamında hemşehrilik ve kollamacılık. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 67(01), 141-169.
- Maraz, H. (2017). Ötekileştirici örgütlenmenin tehdit olarak gördüğü dört ahlakî değer: adalet–hakkaniyet–ehliyet ve liyâkat. İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 143-162.
- Nişanyan Sözlük (t.y.). Türkçe Etimolojik Sözlük. 5 Mayıs 2025 tarihinde <https://www.nisanyansozluk.com/adresinden edinilmiştir>.
- Ölmez Memioğlu, H. (2025). Torpil liyakat ve mülakat. Prof.Dr. Coşkun Can Aktan'la liyakatsizlik, torpil, nepotizm, kronizm, partizanlık, yandaşlık kayırmacılık vb. siyasal patolojiler üzerine söyleşi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 17(1), 144-160.
- Özçelik, E., & Yılmaz, S. (2019). İstihdam politikalarında ehliyet ve liyakat unsurlarının kapsam derlemesi. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 2(1), 87-100.
- Özdemir, A. (2013). Okul yöneticilerindeki adalet ve liyakat ile öğretmenlerdeki sadakat ve gayret arasındaki ilişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 1(1), 99-117.
- Özgen, M. K. (2018). Farabi'nin adalet anlayışı (Hak, liyakat ve pay teorisi). Temaşa Erciyes Üniversitesi Felsefe Bölümü Dergisi, (8), 43-63.
- Sever, H. (2021). Meritokrasi ve örgütsel adalet ilişkisinin kamu çalışanları açısından incelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1480-1490.
- Sipahi, G. (2022). Örgütsel liyakat algısının çalışanların işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adaletin aracı rolü: özel sektörde bir araştırma. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans]. Bahçeşehir Üniversitesi.
- TDK Sözlüğü (2011). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük. Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Yayınları; 549.
- Topdemir, T. A., & Öncer, A. Z. (2020). Politik yetinin örgütsel sapma davranışı üzerindeki etkisinde meritokrasinin rolü. Öneri Dergisi, 15(54), 555-585.
- Turan, A., & Yılmaz, V. (2021). “Siyaset—ahlak—liyakat” ilişkisi bağlamında belediye meclis üyeleri ve muhtarların kendilerini nasıl değerlendirdiğini ve gerçekte nasıl olduklarını belirlemeye yönelik bir araştırma. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 3(3), 610-631. <https://doi.org/10.33712/mana.832833>
- Uz, A. (2016). Anayasal bir hak olarak kamu hizmetine girme hakkı ve liyakat ilkesi. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2(1), 59-94. <https://doi.org/10.21492/inuhfd.239787>



- Yıldız, G. (2016). Türk kamu yönetiminde liyakat ilkesi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(8), 140-180.
- Yılmaz, F. & Çakıcı, A. (2021). Kamu çalışanlarının liyakat ihlali algısı, kaynakları ve etkileri. İş ve İnsan Dergisi, 8(2), 195-208.



Extended Summary

Merit is a concept on which almost all humanity agrees or could agree. Nevertheless, like many other concepts in social sciences, there is not yet an academic consensus on both its definition and measurement (at least in terms of national literature). The biggest reasons for this are; the fact that the concept of merit is closely related to many concepts and that it is difficult to define merit, the measurement of merit is difficult and subjective judgments are involved in the measurement process, the problem of data collection, as well as the fact that it is a concept that everyone adopts and wishes to be implemented in theory, however, it is a matter that, if it suits them in practice, they do not hesitate to violate. The fact that merit practices have been regulated in the Constitution and laws of the Republic of Turkey does not prevent this violation. In addition to the historical meaning of the concept, the fact that the idea that it is an ethical practice is more widespread and that it is a concept that is evaluated differently according to the perceptions and understandings of individuals has led to the emergence of different practices in its understanding and realization. In this study, some issues such as what is understood and should be understood from the concept of merit, the meaning of the concept of merit for the public and private sectors, with whom and how merit measurement should be carried out have been tried to be clarified by addressing the above-mentioned issues. Merit is an issue that has been on the agenda frequently in recent times, especially when it comes to public employers, and is carefully monitored by all segments of society and reacted to by society when necessary. While we have historical experiences with merit and similar concepts, it would not be wrong to say that it is an issue that is violated today, as it was in the past. In order to carry out studies on this subject in a sound manner, it is evaluated that it would be more appropriate to use the concepts that we have already translated into Turkish, within the framework of their own meanings, instead of the imported concepts generally used in the literature. On the grounds that concepts such as merit, justice, competence, loyalty, trust and right are complementary rather than alternatives to each other, it is deemed more appropriate to use the concept in the context of the subject we are researching. Merit may have different meanings for people belonging to different strata. Merit may be perceived differently in terms of employees, employers, public and private sector organizations, law, religion, society, etc. For this reason, the concept of merit should be defined in different ways for different people and organizations. Instead of merit system or meritocracy, the concept of ‘merit ideal’ should be used persistently. The principles that will build the ideal of merit should be determined separately for each sector. While occupational health and safety is more important in dangerous business lines, reliability is more important in highly competitive sectors. The main issue that determines who is qualified for which job is the characteristics of the job itself. For this reason, job description and job requirements should be emphasized in the definition of merit.



Another issue is the public-private sector distinction in merit studies. This distinction must be made in order to make a sound measurement and evaluation. Because the phenomenon of merit does not occur in the same way in the public and private sectors. It may be possible to apply different scales for the measurement of merit violations, which are assumed to be more frequent in the public sector and less frequent in the private sector. For this reason, it is considered that developing scales suitable for Turkish working life and

culture in both sectors, collecting data and evaluating the findings will make substantial contributions both to the journey of the concept of merit in the field of organizational behavior and to our working life.

It is impossible to measure who is deserving of which job and how much. However, it is possible to measure individuals' perceptions of merit. The development of instruments that will measure individuals' own merit levels, their perceptions of merit regarding their organizations, their perceptions of merit regarding their sectors and their perceptions of social merit will provide both test-retest opportunities and moreover enable the comparison of different data sets.



Ek bilgiler

Çıkar çatışması bilgisi: Yazar(lar), çalışmada kendi açılarından ya da diğer taraflar açısından çıkar çatışması bulunmadığını kabul etmektedir.

Destek bilgisi: Çalışmada herhangi bir kuruluştan destek sağlanmamıştır.

Etik onay bilgisi: Bu makale etik onay gerektirmemektedir.

