T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

SOSYAL SERMAYENİN MOTİVASYONA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Erdi PETEK

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY

KASTAMONU 2020

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SOSYAL SERMAYENİN MOTİVASYONA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Erdi PETEK

Danışman	**Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Şükran SIRKINTIOĞLU YILDIRIM**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Aysel ÇETİNDERE FİLİZ**

KASTAMONU 2020

TEZ ONAYI

Erdi PETEK tarafından hazırlanan **"Sosyal Sermayenin Motivasyona Etkisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği"** adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği / oy çokluğu** ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY Kastamonu Üniversitesi
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Şükran SIRKINTIOĞLU YILDIRIM Kastamonu Üniversitesi
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Aysel ÇETİNDERE FİLİZ Ondokuz Mayıs Üniversitesi

...../..../....

Enstitü Müdürü Doç. Dr. İbrahim YENEN

TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

Erdi PETEK

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

SOSYAL SERMAYENİN MOTİVASYONA ETKİSİ :
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Erdi PETEK
Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY

Bu çalışmanın amacı, sosyal sermayenin motivasyona etkisini incelemektir. Yerel ve uluslararası yazın detaylı incelendiğinde sosyal sermayenin motivasyona etkisini dolaylı olarak araştıran az sayıda çalışmaya rastlanmakla beraber, bu etkiyi direkt olarak araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna ek olarak, sosyal sermaye ve motivasyon üzerine yapılan çalışmaların daha çok özel sektör çalışanları üzerindeki araştırmaları kapsadığı görülmüştür. Bu nedenle örneklem için öncelikle kamu sektörü amaç edinilmiş ve özelinde sosyalleşmenin en yaygın olduğu yerlerden biri olan üniversitelerin çalışanlarından akademisyenler üzerinde araştırma yapılmasına karar verilmiştir. Araştırmanın evrenini Kastamonu ilindeki Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Kolayda örneklem yöntemi ile ulaşılan 278 akademisyenden veriler toplanmış ve uygulamaya uygun 269 anket verisi elde edilmiştir. Verilerin analizi için SPSS 20 istatistik programı kullanılmıştır. Hipotezlerin testi için güvenilirlik, faktör, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Analizler neticesinde, sosyal sermayenin motivasyonu anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Sosyal sermayenin alt boyutlarından paylaşılan vizyon ve paylaşılan hikayeler boyutunun motivasyonu anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği görülmüştür. Sosyal sermayenin diğer boyutlarının (sosyal ağlar, güven, normlar, kimlik ve paylaşılan dil) ise motivasyonu etkilemediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Motivasyon

2020, 111 Sayfa

ABSTRACT

MSc. Thesis

THE EFFECT OF SOCIAL CAPITAL ON MOTIVATION :
KASTAMONU UNIVERSITY EXAMPLE

Erdi PETEK
Kastamonu University
Institute for Social Science
Department of Business Administration

Supervisor: Assist. Prof. Sahra SAYĞAN TUNÇAY

The purpose of this study is to examine the effect of social capital on motivation. When local and international literature is detailly examined, few studies has been reached investigating the effect of social capital on motivation undirectly whereas neither research examining this effect directly has been reached. When studies on social capital and motivation are examined, it is seen that they are mostly applied on private sector employees. For this reason, public sector as a sample was aimed primarily and a research on academicians among the employees of universities, which is one of the places where socialization is most common, was decided to search. The universe of this study consists of the academician staff working at Kastamonu University in Kastamonu. Questionnaire is used as a data collection tool in the research. Data has been obtained from 278 academicians who were reached by conveience sampling method but 269 available data has been obtained for analyses. SPSS 20 statistics program is used. Reliability, factor, correlation and regression analyses have been used for analysis. According to the analysis findings, it has been found that social capital effects motivation significantly and positively. It has been observed that shared vision and shared stories dimension, which is one of subdimensions of social capital, effect motivation significantly and positively. It was found that other dimensions of social capital (social networks, trust, norms, identity and shared language) do not effect motivation.

Key Words: Social Capital, Motivation

2020, 111 pages

ÖNSÖZ

Öncelikle yüksek lisans öğrenimi gördüğüm süre boyunca beni ve yaptığım çalışmalarımı her zaman destekleyen, nakil ile yaşadığım şehri değiştirmeme rağmen üzerimdeki etkisini azaltmayan, gece gündüz demeden sorularıma cevap verip gelişmemi sağlayan, benden bir an olsun umudunu kesmeyen danışman hocam sayın Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Kamu personeli olarak çalıştığım için yüksek lisans öğrenimi yapmamı her zaman destekleyen, önüme engel koymayan hatta cesaretlendiren yöneticilerimden Dekan Yardımcım Dr. Öğretim Üyesi Mehmet Malik BANKIR ve Dekanım Prof. Dr. Şeref TURHAN'a bir kere daha teşekkür ederim.

Tez çalışmam aşamasında anketlerimin uygulanması için yardımlarını esirgemeyen sevgili iş arkadaşlarıma, özelinde Metin BAHADIR'a minnetle teşekkür ederim.

Bu süreç içerisinde her zaman yanımda olan, onlara ayırmam gereken zamanı çalışmamın başında geçirmemi dert etmeyen, benimle aynı heyecanı paylaşıp sabırla bekleyen aileme çok teşekkür ederim.

Erdi PETEK

Kastamonu, Eylül, 2020

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET iv
ABSTRACT v
ÖNSÖZ vi
İÇİNDEKİLER vii
ŞEKİLLER DİZİNİ x
TABLOLAR DİZİNİ xi
KISALTMALAR DİZİNİ xii
1. GİRİŞ 1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE 3
2.1. Sosyal Sermaye 3
2.1.1. Sosyal Sermaye Kavramının Önemi 3
2.1.2. Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel Gelişimi 5
2.1.3. Sosyal Sermaye Kavramının Tanımı 7
2.1.4. Sosyal Sermaye Kavramının Boyutları 14
2.1.4.1. Yapısal sosyal sermaye 15
2.1.4.1.1. Sosyal ağlar boyutu 16
2.1.4.2. İlişkisel sosyal sermaye 17
2.1.4.2.1. Güven boyutu 18
2.1.4.2.2. Normlar boyutu 21
2.1.4.2.3. Kimlik boyutu 23
2.1.4.3. Bilişsel sosyal sermaye 24
2.1.4.3.1. Paylaşılan dil boyutu 25
2.1.4.3.2. Paylaşılan hikâyeler ve paylaşılan vizyon boyutu 25
2.1.5 Sosyal Sermayenin Yararları 26
2.1.6. Sosyal Sermayenin Zararları 29
2.2. MOTİVASYON 31
2.2.1. Motivasyon Kavramının Önemi 31
2.2.1.2.1. Örgüt açısından motivasyon kavramının önemi 33
2.2.1.2.2. Bireyler açısından motivasyon kavramının önemi 34
2.2.1.2.3. Yönetici açısından motivasyon kavramının önemi 34
2.2.1. Motivasyon Kavramının Tanımı 35
2.2.2. Motivasyon Süreci 38

2.2.3. Motivasyon Türleri 39
2.2.3.1. İçsel motivasyon 39
2.2.3.2. Fizyolojik motivasyon 40
2.2.3.3. Sosyal motivasyon 40
2.2.3.4. Psikolojik motivasyon 41
2.2.4. Motivasyon Faktörleri (Araçları) 41
2.2.4.1. Ekonomik faktörler (araçlar) 41
2.2.4.1.1. Ücret politikası 42
2.2.4.1.2. Primli ücret 42
2.2.4.1.3. Kâra katılım 43
2.2.4.1.4. Ekonomik ödüllendirme 44
2.2.4.2. Psikolojik ve sosyal faktörler (araçlar) 44
2.2.4.2.1. Çalışmada bağımsızlık 44
2.2.4.2.2. İş güvencesi 45
2.2.4.2.3. Kariyer imkânı 45
2.2.4.2.4. Sosyal statü ve saygı 46
2.2.4.2.5. Sosyal etkinlikler ve katılım 46
2.2.4.3. Örgütsel ve yönetsel faktörler (araçlar) 47
2.2.4.3.1. Amaç birliği 47
2.2.4.3.2. Yetki ve sorumluluk devri 48
2.2.4.3.3. Eğitim ve yükselme 48
2.2.4.3.4. Kararlara katılma 49
2.2.4.3.5. İletişim 49
2.2.5. Motivasyon Teorileri 50
2.2.5.1. Kapsam Teorileri 50
2.2.5.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi 50
2.2.5.1.2. Herzberg'in Çift Faktör (Etmen) Teorisi 52
2.2.5.1.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi 54
2.2.5.2. Süreç Teorileri 55
2.2.5.2.1. Davranış – Şartlandırma Teorisi 56
2.2.5.2.2. Beklenti Teorisi 56
2.2.5.2.3. Eşitlik Teorisi 59
2.2.5.2.4. Amaç Teorisi 59
3. YÖNTEM 61

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 61
3.2. Araştırmanın Kısıtları 61
3.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi 62
3.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntem 63
3.5. Araştırmanın Hipotezleri 66
3.5.1. Sosyal Sermayenin Motivasyona Etkisi 66
3.6. Araştırmanın Modeli 71
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE TARTIŞMA 72
4.1. Araştırmanın Demografik Bulguları 72
4.2. Faktör Analizi 74
4.2.1. Sosyal Sermaye Ölçeği Faktör Analizi 74
4.2.2. Motivasyon Ölçeği Faktör Analizi 77
4.3. Güvenirlilik Analizi 79
4.4. Normallik Testi 80
4.5. Korelasyon Analizi 81
4.6. Regresyon Analizi 83
5. SONUÇ 86
6. ÖNERİLER 89
KAYNAKLAR 91
EKLER 108
Ek A: Anket Formu 108
ÖZGEÇMİŞ 111

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Motivasyon Süreci 38
Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi 52
Şekil 2.3. Doyum ve Doyumsuzluk İlişkisi 53
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli 71

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1. Bourdieu, Coleman ve Putnam'ın Sosyal Sermaye'ye Bakış Açıları 11
Tablo 2.2. Adler ve Kwon'a Göre Sosyal Sermaye Tanımları 13
Tablo 2.3. Nahapiet ve Ghoshal'a göre Sosyal Sermaye Araştırmacıları 14
Tablo 3.1. Güvenilirlik Düzeylerine Göre Örneklem Büyüklüğü 63
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Bulguları 733
Tablo 4.2. KMO ve Bartlett Testi 74
Tablo 4.3. Sosyal Sermaye Ölçeği Faktör Analizi Bulguları 76
Tablo 4.4. KMO ve Bartlett Testi 77
Tablo 4.5. Motivasyon Ölçeği Faktör Analizi Bulguları 78
Tablo 4.6. Sosyal Sermaye Ölçeği Güvenirlilik Analizi 79
Tablo 4.7. Motivasyon Ölçeği Güvenilirlik Analizi 80
Tablo 4.8. Normal Dağılım Testi Çarpıklık ve Basıklık Değeri Sonuçları 81
Tablo 4.9. Korelasyon Analizi Sonuçları 82
Tablo 4.10. Sosyal Sermaye Alt Boyutları ile Motivasyon Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları 83
Tablo 4.11. Sosyal Sermaye ve Motivasyon Arasındaki Etkinin Ölçülmesi İçin Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları 84
Tablo 4.12. Sosyal Sermaye Boyutlarının Motivasyon Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları 84
Tablo 4.13. Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Elde Edilen Sonuçların Özeti 85

KISALTMALAR DİZİNİ

Bknz	Bakınız
Dr.	Doktor
KMO	Kaiser-Mayer-Olkin testi
KÜ	Kastamonu Üniversitesi
MOT	Motivasyon
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SS	Sosyal Sermaye

1. GİRİŞ

Organizasyonlar için motivasyonun önemi sanayi devriminden günümüze kadar artarak gelmiştir. Bu süreçte bireylerin çalışmaları ile organizasyon çıktılarını etkin ve verimli hale getirmek önem taşımıştır. Günümüze kadar yapılan çalışmalarda bireylerin sosyal varlıklar olduğu anlaşılmıştır. Bireylerin motive edilebilmesi için çeşitli yöntemler geliştirilmiş, farklı araçlar sunulmuş olsa da sosyal bağlarının motivasyona etkisi kaçınılmaz olmuştur. İnsanoğlu var olduğu sürece sosyal bağlarını amaçlarına ulaşmada da bir araç olarak kullanmıştır. Modern topluma geçildiğinde sosyal sermayenin önemi daha çok anlaşılmaya başlanmıştır. Bireyin ait olduğu topluluktan ayrı düşünülmemesi gerektiği anlaşılmıştır. Organizasyonun başarısı da sosyal bir varlık olan insanın motive olup etkin ve verimli çalışmasına bağlıdır. Özellikle son yıllarda dijitalleşen küresel ekonomi ortamında insanın sosyal olduğu daha iyi anlaşılmıştır. Buradan yola çıkarak araştırmacılar için bireylerin sosyal sermayesinin motivasyon üzerindeki etkisi önemli bir soru haline gelmiştir.

Bu çalışmanın amacı Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin sosyal sermayelerinin motivasyona etkisini araştırmaktır. Sosyal sermaye ve motivasyon üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde daha çok özel sektör çalışanları üzerinde çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu nedenle öncelikle kamu sektörü amaç edinilmiş ve özelinde sosyalleşmenin en yaygın olduğu yerlerden biri olan üniversitelerin çalışanlarından akademisyenlere yapılmasına karar verilmiştir. Yabancı ve yerel yazın incelendiğinde sosyal sermayenin motivasyona etkisini araştıran az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Bu çalışma, yerel ve yabancı yazındaki çalışmaların sonuçları ile örtüşüp örtüşmediğini göstermesi açısından önem taşımaktadır. Sosyal sermaye ile motivasyon ilişkisini incelemeyi planlayan araştırmacıların çalışmalarına da kaynak oluşturabilecektir.

Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde sosyal sermaye kavramının gelişimi ve önemini, amacını, tanımını, sosyal sermayenin boyutlarını, sosyal sermayenin organizasyonlar için önemini, yararları ve zararları ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, motivasyon kavramının tanımı, önemi ve gelişimi, motivasyon süreçleri, motivasyon türleri, motivasyon faktörleri ve motivasyon teorileri incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise, sosyal sermayenin motivasyon üzerindeki etkisi anket uygulaması aracılığı ile araştırılmıştır. Bu bölümde yer alan yöntem kısmında araştırmanın amacı ve önemi, kısıtları, ana kütlesi ve örneklemi, veri toplama aracı ve yöntemi, modeli ve hipotezleri açıklanmıştır. Araştırmanın bulguları ve tartışma kısmında ise verilerin analizlerine ve bu analizlerin sonucunda elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

Son olarak araştırmanın sonuçları açıklanmış ve önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu tez çalışmasının amacı, sosyal sermayenin motivasyona etkisini araştırmaktır. "Kavramsal Çerçeve" başlığı altında tezin değişkenleri olan "sosyal sermaye" ve "motivasyon" konuları detaylı olarak ele alınacaktır.

2.1. Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye kavramı, günümüz modern toplumunda önemi artan bir kavram haline gelmeye başlamıştır. Çalışmada sosyal sermaye kavramının önemi, tarihsel gelişimi, tanımı, boyutları, yararları ve zararları detaylı olarak ele alınacaktır.

2.1.1. Sosyal Sermaye Kavramının Önemi

Bireyden topluma kadar insani ilişkilerin içinde yeri olan sosyal sermaye, son dönemde daha da önemli hale gelmiş, işletme, sosyoloji, kamu yönetimi ve ekonomi gibi çeşitli disiplinlerin dikkatini çekmiştir ve disiplinler arası çalışma imkânı veren bir konu haline gelmiştir. Sosyal sermaye henüz gelişmekte olan bir kavram olması nedeniyle tam olarak tanımlanması mümkün olmamaktadır. Ayrıca farklı disiplinler tarafından kullanılması da kavramsal açıdan tanımlanmasını zorlaştırmaktadır. Her bir disiplin, sosyal sermayeyi kendi makro ve mikro alanlarında tanımlamaktadır. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD), bu konuda farklı disiplinlerin sosyal sermayeyi ele alma biçimlerinin de farklı olduğundan bahsetmiştir (OECD, 2001).

Geçmişte farklı disiplinlerin belirgin olarak birbirinden ayrı tutulması söz konusu olmadığından her bilim dalı birbiriyle ilişkiliydi. Modernleşen dünyada sosyal bilimler alanında da disiplinlerin ayrılmaya başladığının görülmesiyle birlikte her bir disiplin ayrı ayrı kendi çalışma alanlarını oluşturmuş ve çalışmalarını kendi özellerinde yoğunlaştırmışlardır. Birçok disiplinde kendine yer bulan sosyal sermaye de alan yazında farklı disiplinlere konu olmuştur. Bu, sosyal sermayenin insan ilişkilerinin bir yansıması olduğunu göstermektedir. Sosyal sermayenin kaynağı ilişkilerdir. İnsanoğlu var olduğu günden beri birbiri ile ilişkili halde olmuş ve

iletişim kurmuştur. Kavramsal olarak yeni bir alan olsa da sosyal sermaye insanın varlığı ile beraber oluşup, gelişmiştir (Field, 2006).

Sosyal sermaye kavramı, iktisadi sermaye kadar önemlidir. Toplumların gelişebilmesi için dünden gelen toplumsal birikimlerine, sosyal sermayelerine ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaç, "toplumların ekonomik ve bilimsel gelişmişliği için sadece ekonomiye mi ihtiyaç duyulur?" sorusundan kaynaklanmaktadır. Toplumların sadece ekonomi ile gelişemeyecekleri açıktır. Bu nedenle, sosyal sermaye kavramı da gün geçtikçe daha da önemli hale gelmiştir. Her geçen gün sosyal sermaye alanında araştırma sayısı artmaktadır (Field, 2006).

Sosyal sermaye kavramının önemini ortaya koyan nedenlerden birisi de gelişen ve değişen küresel ekonomik şartlarda fiziksel sermayelerin yanında kişisel ilişkilerin değerinin de yüksek olmasıdır. Sosyal sermaye araştırmaları yapılırken buna önem verilmiş ve kişiler arası ilişkilerin yoğun olduğu gruplar seçilmiştir. Bu gruplar önceleri toplumun merkezinde yer alan şehirlerden, kasabalardan veya cemiyetler içindendir. Bugün geldiğimiz noktada ise sosyal sermayenin insan ilişkilerinin en yoğun olduğu birimlerden olan örgütlerin de yapı taşı olduğunun önemi anlaşılmıştır. Örgütlerde oluşan insan ilişkileri, örgüt organizmasının çalışmasını sağlayan en önemli faktördür. Örgüt içinde bulunan çalışanlar arasındaki ilişki ve ilişki ağlarının geliştirilmesi örgütün yaşamını sürdürmesini, kendini geliştirebilmesini ve diğer örgütlerle olan bütünleşmesini kuvvetlendirebilmektedir. Bu nedenle örgüt içi insan ilişkilerinin örgüt için anlamı fazladır. İnsanlar örgüt içinde kendi başlarına gerçekleştiremeyecekleri bazı görevleri etkileşim kurarak diğer insanlarla beraber gerçekleştirebilmektedirler (Field, 2006).

Sosyal sermaye araştırmalarında unutulmaması gereken en önemli noktalardan birinin insan ilişkileri olduğu açıkça görülmektedir. Bu ilişkilerin kurulmasında grubun çıkarının olmasıyla birlikte kişinin de bireysel çıkarı bulunmaktadır. Bazı durumlarda bireyler kendi isteklerini gerçekleştirebilmek için sosyal ağlarına ya da ilişkilerine başvururlar. Bireyin bunu yapabilmesi için önceden oluşturulmuş bir toplumsal ağa sahip olması gerekir. Bunu gerçekleştirebilmek için de bireysellikten uzaklaşıp, insan ilişkilerini olabildiğince yüksek seviyede tutması gerekmektedir.

İnsan, ihtiyaçlarından biri olan "kendini gerçekleştirebilme", "toplum tarafından kabul görme" ve "sevilme isteğini" karşılayabilmesi için sosyal sermayeye ihtiyaç duyar. Kişinin sosyal sermayesi onun hem toplumsal ihtiyaçlarını hem de bireysel ihtiyaçlarını gerçekleştirirken karşılaşacağı zorlukların kolaylıkla üstesinden gelebilmesini sağlar. Bireysel ihtiyaçlar toplumsal bazda düşünüldüğünde aynı değerlere sahip, aynı duyguları paylaşan insanların oluşturduğu küçük veya büyük toplulukların sosyal ve maddi ihtiyaçlarını giderebilmeleri için sosyal sermayelerini güçlendirmeleri gerekmektedir (Çitçi, 2011).

Sosyal sermaye kavramının detaylı incelemesi yapıldığında çeşitli kuramlarla iç içe olduğu da görülmektedir. Gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerin örgüt başarıları araştırıldığında sosyal sermayesi güçlü örgütler ile sosyal sermayeye önem vermeyenler arasındaki farklılık görülebilmektedir. Örgütler, sosyal sermayelerini kullanarak, kaynak bağımlılık kuramının belirttiği zorunlulukların üstesinden gelebilirler (Çitçi, 2011). Diğer yandan örgütler kurdukları sosyal ağlar ile karşılamak zorunda kaldıkları işlem maliyetlerini de azaltabilmektedirler. Böylelikle dolaylı da olsa işlem maliyeti kuramının örgütler arası sosyal ağlar ile bütünleşmesi sağlanabilmektedir. Bu kuramlarla tam bir bütünleşme sağlayamayan ağ düzeni yaklaşımı ile sosyal sermaye kavramı iç içedir. Sosyal sermaye ağ düzenleri içindeki karşılıklı ilişkileri kendisine kaynak yapmaktadır (Sargut, 2006).

2.1.2. Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel Gelişimi

Fransız ihtilali ve sanayi devrimi sonrasında büyük değişim gösteren Batı toplumları, toplumsal ve ekonomik kalkınmalarını sürdürebilmek için modern toplum anlayışını güçlendirmeye çalışmıştır. Ekonomik kalkınmanın sürdürülebilir ve güçlü olması için toplumsal kalkınmanın desteklemesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu desteği alabilmek için modern toplumsal yapının oluşturulması gerekmektedir. Bu gereklilik insanlar arasındaki ilişkinin bir toplumun ekonomik ve uygarlık alanlarında gelişimine öncülük edebileceğini kabul ettirmiştir. Bu kabulleniş sonrasında Batı toplumları, diğer toplumlara uygarlığını kabul ettirebilecek, onu örnek almaları gerektiğini gösterecek modern toplum yapısı ve anlayışını diğer toplumların gözleri önüne sermiştir. Bu dönemden sonra ise Batı toplumları kendi içlerinde meydana

gelen iç krizleri giderme ve çalışmakla sundukları modern toplum modelinin diğer toplumlarda birebir uygulanmasıyla ortaya çıkan sorunları ortadan kaldırmakla ilgilenmiştirler. Ortaya çıkan çift taraflı zorlukları aşmada yeni kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu kavramlardan biri de insan ilişkilerine odaklanan, toplumların kalkınmasında gittikçe önemli bir yere sahip olmaya başlayan sosyal sermaye kavramıdır (Şan ve Şimşek, 2011).

Sosyal sermaye, 20. yüzyılın başlarına doğru sosyal bilimciler tarafından kullanılmaya başlanmışsa da bilgi ve enformasyonun çok daha önemli hale gelmeye başladığı 1960'lı yıllarda önemi ortaya çıkıp, yazına daha güçlü girmiştir. Bu yıllar, modernleşmeyle beraber toplumsal bağların zayıflaması ve toplumların bireyselleşmesinin de yoğunlaştığı zamanlarla örtüşmektedir (Yarcı, 2011).

Lyda Hanifan, 1916 yılında eğitim üzerine yaptığı araştırmasında sosyal sermaye kavramını kullanmış ve bu kavramı "toplumu oluşturan kişiler ve aileler arasında iyi niyet, dostluk, sempati ve sosyal ilişkilerden ortaya çıkan, insanların günlük yaşamlarında sahip oldukları somut bir değer" şeklinde literatüre kazandırmıştır (Erselcan, 2009a).

İktisatçı Glenn Loury (1977), sosyal sermaye kavramını çağdaş anlamıyla kullanan ilk yazardır. Çeşitli alanlarda araştırılan sosyal sermaye kavramına Glenn Loury'den sonra 1986 yılında Pierre Bourdieu ve 1988 yılında da James Coleman tarafından sosyoloji ve siyaset alanında kullanılmıştır. Sosyal sermayeye büyük katkı sağlayan bu iki yazardan sonra başta Putnam olmak üzere, Burt, Dasgupta, Fukuyama, Woolcock, Lin ve Portes gibi araştırmacılar tarafından kavrama katkı verilmiştir. Sosyal sermaye kavramının geliştirilmesinde daha çok sosyal bilimci yazarlar etkili olmuştur (Yarcı, 2011).

Sosyal sermaye kavramın günümüzde daha popüler hale gelmesine ise Putnam'ın 2000 yılında yayınladığı "Tek Başına Bowling Oynamak: Amerikan Toplumunun Çöküşü ve Uyanışı (Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community" adlı eseri neden olmuştur. Bu eser Amerika'nın giderek zenginleşmesine rağmen toplumsal olarak bir çöküş içine girdiğine dikkat çekmeye

çalışmaktadır (Erselcan, 2009). Sosyal sermaye kavramının disiplinler arası çalışılmasına birçok araştırmacı katkıda bulunmuştur.

Sosyal sermaye, yeni bir kavram olarak çeşitli disiplinlerin başvurduğu ve günümüz ekonomik ve sosyal hayata değer kazandıran bir kavramdır. Ancak 1980 yılı öncesinde ve 2000 yılına kadar araştırmalarda ne kadar kullanıldığı sayılabiliyorken günümüzde bu sayıyı hesaplamakta tahmin yürütmek de imkânsız görünmektedir. Çeşitli küresel örgütler de sosyal sermaye kavramına atıfta bulunmaktadırlar. Dünya Bankası, OECD ve Türkiye'de de KOSGEB gibi kuruluşlar kavramın zenginleştirilmesine katkıda bulunmaktadırlar. Bu nedenle, sosyal sermaye kavramının kullanımı gün geçtikçe daha da artmaktadır.

2.1.3. Sosyal Sermaye Kavramının Tanımı

Sosyal sermayenin bilinmesinden günümüze kadar birçok disiplin tarafından kullanılması ve araştırılması çeşitli tanımlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Hatta bu tanımlamalarda birbirine tam anlamıyla zıt olan açıklamalar da yer almıştır. Bunun çeşitli nedenleri vardır. Bunlardan biri daha önce bahsedildiği gibi çeşitli disiplinler tarafından araştırılmasıdır. Diğeri ise yapılan araştırmalarda farklı özelliklerinin ele alınmasıdır. Sosyal sermaye, araştırmalarda bazen kişilerin, bazen örgütlerin hatta bazen de doğanın bir özelliği olarak ele alınmıştır (Turan, 2013).

Giderek artan sayıda sosyolog, siyaset bilimcisi, ekonomist ve örgütsel teorisyen, kendi alanlarında karşılaştığı geniş kapsamlı soruların cevaplarını aramak için sosyal sermaye kavramını araştırmıştır (Adler ve Kwon, 2002). Sosyal sermaye, aile hayatı, eğitim, örgütler, iş ve çalışma hayatı, iş birliği, yönetime katılım, sağlık, adalet, suç, sosyal refah, ekonomi, devlet yönetimi, kamusal hizmetler gibi çeşitli alanlarda meydana gelen birçok durumun açıklığa kavuşmasında kullanılan bir kavram haline gelmiştir (Erselcan, 2009).

Sosyal sermaye kavramı üzerine çalışma yapan en önemli isimler Bourdieu, Coleman ve Putnam'dır. Bu isimler kavrama önemli katkılarda bulunmuşlardır. Yukarıda da belirtildiği gibi, sosyal sermaye kavramı farklı disiplinlerin alanına girdiği için farklı tanımlamalara neden olunsa da özünde bireyler, örgütler ve toplum arasındaki ağlar,

bu ağların bağlantıları ve etkileşim üzerine kurulmuştur. Kavramın bu saç ayakları bireylerin çalışma motivasyonlarının arttırılmasında önemli yere sahiptir (Adler ve Kwon, 2002).

Sosyal sermaye kavramı çok yeni bir kavram olduğu için son "on yıl"larda yapılan araştırmalar yazına katkı sağlamıştır. Bu katkıda ilk olarak Bourdieu (1980, 1986) bulunmaktadır. Sonraki on yılda ise Coleman (1988, 1990) ve Putnam'ın (1993, 1995) yapmış olduğu katkı gösterilebilir. Kavram bu bilim insanları sayesinde yazında son yıllarda gittikçe öneme sahip olmaya başlamıştır. Her yıl bir önceki yıldan iki katı olacak şekilde makaleler ve araştırmalarda yerini almıştır.

Sosyal sermaye araştırmacılarından biri olan Bourdieu, sosyolog olmakla birlikte birden fazla sermaye türünü tanımlamaya çalışmıştır. Onun çalışmalarında sermaye türleri birbiriyle etkileşim içindedir. Her bir sermaye türü birbirinden türeyebilir ve ya birbirine aktarım yapılarak yeniden üretilebilir (Bourdieu, 1989).

Bourdieu sermayenin boyutlarını "sınıf" kavramıyla ilişki olmasından dolayı ekonomik, kültürel ve sosyal sermaye olarak belirlemiştir (Bourdieu, 1980). Bourdieu'nun sosyal sermaye anlayışı, bireyler ve toplumlar arası sınıf ve çıkar çatışmalarına vurgu yapar. Bourdieu'de sosyal ilişkileri anlatan sosyal sermaye terimini, bir aktörün çıkarlarını ilerletme kabiliyetini arttırmak için kullanılır ve sosyal sermaye, sosyal mücadelelerde bir "kaynak" haline gelir. Bourdieu'ya göre sosyal sermaye "kaynakların toplamı"dır; bir bireye veya gruba, düşük kurumsallaşma, karşılıklı tanışma ve bu tanışmadan doğan ilişkilerden oluşan değişmez bir sosyal ağa sahip olduğu için gerçekleşir (Sabatini, 2006).

Bourdieu'nun bu çıkar ve sınıf çatışmasından doğan bireylerin bulundukları konumda ayrıcalık yaratma isteklerini, bu konumlarını kendileri ve çevreleri için koruma isteğini belirten sosyal sermaye tanımlaması da bunlardan etkilenmiştir. 1973 yılında yayınlanan "Cultural Reproduction and Social Reproduction" adlı çalışmasında sosyal sermayeyi, "İhtiyaç duyulduğunda faydalı destekler sağlayan toplumsal ilişkilerin sermayesi; herhangi bir toplumsal açıdan önemli konumlara, örneğin siyasi bir kariyer gibi aynı zamanda para değeri de olan konumlara sahip

olan müşterilerinin ilgisini çekmek istediğinde çoğu zaman vazgeçilmez olan saygınlığın ve onurluluğun sermayesidir" şeklinde tanımlamıştır (Bourdieu, 1973).

Sosyal sermaye, Bourdieu'nun bu tanımıyla kayrılan bir sınıfın ayrıcalıklarını korumak için kullanılan bir araç olarak görülebilir. Bu da sosyal sermayenin, bireyler, toplum ve çıkar grupları arasında eşit olmayan bir ortam yaratmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle Bourdieu yapmış olduğu bu tanımı ilerleyen çalışmalarında ikiliğe neden olamayacak şekilde sadeleştirmiştir. Bourdieu'ya göre; "Sosyal sermaye, gerçek hayatta ya da uygulamada tanışma ve tanıma üzerine temellendirilmiş, uzun ömürlü iletişim ağına sahip olmasıyla, bir bireyin ya da bir grubun haklı olarak hissesine düşen kaynakların bir toplamıdır" (Bourdieu, 1992).

Sosyal sermayenin ekonomik olarak avantaj sağlamasının üzerinde duran Bourdieu'nun tersine Coleman, sosyal sermayenin ekonomik avantajdan çok beşeri sermayeye dönüşmesi üzerinde durmuştur ve sosyal sermayenin beşeri sermayenin tamamlayıcı bir ögesi olduğunu öne sürmüştür (Coleman, 1988). Coleman, sosyal sermayeyi, bireyin etkileşimde olduğu diğer bireyler ve gruplar gibi sosyal yapılar arasındaki ilişkisel fonksiyonlarla açıklamıştır ve her bir ilişkinin bir fonksiyon oluşturduğunu iddia etmiştir. Coleman'a göre ilişkisel fonksiyonlar ne kadar bir birine bağlı olursa, sosyal sermaye o kadar gelişecek ve sağlam kalacaktır (Coleman, 1988).

Coleman'a göre (1990), sosyal sermaye bireyin kendisinden doğmakta ancak bireyden bağımsız bir kaynaktır. Beşeri ve ekonomik sermaye gibi sermaye türleri birey tarafından tümüyle sahiplenilebilmektedir. Ancak sosyal sermaye tamamıyla bireye ait olan bir sermaye değildir. Sosyal sermaye bireyin sosyal ağlarındaki ilişkiler sayesinde kendiliğinden meydana gelmektedir. Coleman sosyal sermayeyi, "kişilerin kendi aralarında ve farklı kişilerin birbirleriyle olan ilişkilerinin doğal yapısından kaynaklanır" şeklinde ifade etmektedir (Coleman, 1990). Bunun yanında birey sosyal sermayeye sahip olmasa bile ona ulaşabilmektedir. Coleman'a göre sosyal sermaye, bireyin sosyal ağlarında edindiği ilişkilerden oluşan yapıyı bireysel veya toplumsal çıkarları için nasıl kullanabildiği ile ilgilenir (Erselcan, 2009b).

Coleman sosyal sermayeyi, Bourdieu'nun tersine sınıfsal ayrıcalıklı kesimin değil bireylerin kendi ilişkileriyle oluşturdukları sermayeleri olarak görür. Coleman, sosyal sermayenin bireylerin sürdürebildikleri ilişkilerden doğan soyut yatırımı olduğu görüşünü öne sürer. Bireyler sosyal konumlarının ve aile ile sosyal ilişkilerinden bağları ileride kendi seçmiş oldukları sermayelerini oluşturabilir. Field'e göre Coleman'ın sosyal sermaye tezi, beşeri sermayenin sosyal sermaye ile desteklenmesidir. Bireyin elde etmiş olduğu bu kazanç dolaylı olarak kamuya dönecek, sosyal sermayeyi bir kamu malına dönüştürecektir. Bu da her bireyin geliştirdiği ve biriktirdiği sosyal sermayesi ile toplumun yapısını değiştirebilecek potansiyele sahip olduğu anlamına gelir. Böylelikle bireyin de topluma faydalı hale gelmesi sağlanabilir. Yine Field'in de katıldığı şekilde, Coleman sosyal sermayenin birey ile kolektif örgütlenme arasında güçlü bağlar kurduğunu öne sürmektedir. Bunun yanında bireyin sosyal ağlarından elde ettiği kazanımları sadece kendisi için kullanıp, topluma bir yarar sağlamaması ve kişisel ağlarını kendi yararı için bir basamak veya araç olarak kullanabilme ihtimali de sosyal sermayenin diğer yüzünü oluşturmaktadır (Demir, 2016).

Putnam sosyal sermaye kavramını tanımlarken, Coleman'ın sosyal sermaye kavramında dikkat çektiği kamu malı olma özelliğini destekler görünmektedir (Carrie, L. ve Burren, H., 1999). Putnam 1993 yılında kaleme aldığı "Making Democracy Work" adlı çalışmasında, "Ağ Üyeliği" kavramını ortaya koymuştur (Putnam, R., 1993). Kuramın merkezinde, çok iyi işleyen, birlikte hareket eden, birbirine güvenen insanların bir arada olduğu ve ekonomik olarak da iyi durumda bulunan toplumların en büyük gücü "sivil toplum" bulunmaktadır (Özdemir, 2008).

Putnam, "Making Democracy Work" adlı çalışmasında İtalya'nın kuzeyi ve güneyini bölgesel performanslarını ölçmek için sivil çalışma geleneklerini çalışmanın merkezine alarak analiz etmeye çalışmıştır. Kuzeyin ekonomik olarak başarı göstermesinde bireyler arası güvenin oluşturulması, bireyler arası etkileşimin sağlanması ve bir bütün olarak toplumun refah düzeyinin arttırılmasına yarayan, geçmişi yüzyıllara dayanan kurumlardır. Bu kurumların güneyde olmaması, o bölgenin ekonomik olarak kuzeyden çok daha geride kalmasına neden olmuştur (Özdemir, 2008).

Putnam'da sosyal sermayenin ana düşüncesi, sosyal ağların değerli olduğu tezi üzerinden temellendirilir. Sosyal sermayeye şeklini veren asıl etkenlerin dayandığı ana kaynak toplumun motivasyon ve moral değerleridir. Putnam'a göre sosyal sermayeye kaynaklık eden moral değerler üç başlık altında toplanmaktadır (Putnam, 2000). Bunlar;

- Güven,
- Normlar ve yükümlülükler,
- Bireylerin faaliyetlerini yönlendiren sosyal ağlardır.

Putnam sosyal sermayenin asıl görevlerinden biri olarak toplumsal işbirliğinin önündeki engelleri kaldırma işleri olduğunu belirtmektedir. Bireyler arası sosyal ilişkiler, ne boyutta olursa olsun sosyal sermaye kavramının merkezinde görülmektedir. Sosyal ağların oluşması çeşitli amaçlarla bir araya gelen bireylerin ve bu bireyler tarafından oluşturulan grubun amaçlarına ulaşabilmesi için ortak fayda üretilmesinde oynadığı rol çok önemli bir konumdadır (Putnam, 2000).

Putnam'a (2000) göre, güven ve sosyal ağlar geliştiğinde, bireyler, şirketler, komşuluklar, akrabalar arasındaki ilişkiler gelişecek, toplum başarılı olacak ve kalkınacaktır. Putnam, sosyal sermayeyi, "bireyler arasındaki ilişkiler, sosyal ağlar ve bunlardan meydana gelen karşılıklılık ve güvenilirlik normları" şeklinde tanımlamaktadır. Bourdieu, Coleman ve Putnam'ın sosyal sermayeye bakış açıları Tablo 2.1.'de gösterilmiştir.

Tablo 0.1. Bourdieu, Coleman ve Putnam'ın sosyal sermayeye bakış açıları

Analiz Düzeyi	**Bourdieu**	**Coleman**	**Putnam**
	Sınıfsal rekabetteki bireyler	**Aile ve topluluk içinde bireyler**	**Ulusal düzeyde bölgeler**
	Unvanlar	Aile büyüklüğü	Gönüllü örgütlere üyelik
	Arkadaşlıklar	Ebeveynlerin evdeki tavırları	Seçimlere katılım
	Kulüp üyelikleri	Annenin çocuğun eğitiminden beklentisi	Gazete okur yazarlığı
	Yurttaşlık	Ailenin devingenliği	
		Dini kuruluşlara üyelik	

Kaynak: Uğuz, 2010.

Sosyal sermaye kavramının, çeşitli disiplinler tarafından araştırılıp, tanımlanmasından dolayı tam anlamıyla belirlenen bir açıklaması bulunmamaktadır. Ancak Adler ve Kwon'a (2002) göre sosyal sermaye, içsel, dışsal ve tarafsız bakış açısıyla tanımlanmıştır. Bu ayrım belirlenirken sosyal sermaye, kişilerin ve toplumun yararına hangi faydayı sağladığına bakılarak yapılmıştır. Sosyal sermayenin topluma doğrudan, bireye ise dolaylı yönden fayda sağladığını savunan araştırmacılar için sosyal sermaye bir kamu malıdır. Sosyal sermayenin kamu malı olarak görülmesi içsel sosyal sermayeyi oluşturmaktadır. Sosyal sermayenin öncelikle topluma sağladığı fayda sayesinde, toplumu oluşturan bireylerin de bundan faydalanmasının kaçınılmaz olduğunu savunurlar. Bunun yanı sıra sosyal sermayenin bireye bağlı olduğunu, bireyden doğduğunu ve toplumun bundan dolaylı fayda sağladığını savunanlar da dışsal sosyal sermayeyi oluşturmaktadır. Sosyal sermayeyi bireyin sahip olduğu bir özellik olarak görürler. Tarafsız sosyal sermaye savunucularına göre ise, sosyal sermaye ayrı ayrı değil, toplum ve birey için iç içe geçmiş bir bütün olarak incelenmektedir (Leana ve Burren, 1999).

İster bireysel, ister toplumsal ve isterse de örgütler açısından olsun, insani ilişkiler yaşamda önemli bir yer kaplamaktadır. Sosyal sermaye de bu ilişkiler ağının taraflara kazandırdıklarını ortaya koymaktadır. Sosyal sermayenin güçlendirilmesi için bu ilişkiler ağına gereken önem gösterilip, yatırım yapılabilmektedir. Yapılan bu ilişkisel yatırımın geri dönüşümleri olumlu olabilmektedir. Sosyal sermaye, diğer sermaye türlerine evrilebilmekte bu nedenle bireyler çıkarlarını korumak için ilişkilerini geliştirmekte ve korumaya çalışmaktadırlar. Bu geliştirme ve koruma sonucunda taraflar arası ilişki ağları daha da sağlamlaşarak güçlenmektedir (Adler ve Kwon, 2002).

Adler ve Kwon'a (2002) göre, sosyal sermaye kavramına katkıda bulunan çeşitli alanlardaki araştırmacıların tanımlamaları Tablo 2.2.'de gösterilmektedir.

Tablo 0.2**.** Adler ve Kwon'a göre sosyal sermaye tanımları

	Araştırmacılar	Tanım
Dışsal	**Baker**	"Aktörlerin spesifik sosyal yapılardan elde ettikleri ve sonra kendi ilgilerini takip etmekte kullandıkları bir kaynak; aktörler arasındaki ilişki, değişimleri yaratmaktadır."
	Belliveau, O'Reilly & Wade	"Bireyin kişisel ağı ve seçkin kurumsal bağlantıları"
	Boxman, De Graaf & Flap	Destek sağlayabileceğini beklediğiniz kişilerin sayısı ve bu kişilerin kendi kullanımda olan kaynaklar."
	Burt	"Finansal veya beşeri sermaye kullanma imkânı sağlanan arkadaşlar, iş arkadaşları veya daha genel kontaklar."
	Knoke	"Sosyal aktörlerin örgüt içinde ve örgütler arasında diğer sosyal aktörlerin kaynaklarına erişim kazanmak için ağ bağlantıları yaratmaları ve bunları harekete geçirme süreci."
	Portes	"Aktörlerin sosyal ağlara veya diğer sosyal yapılara üyelikleri sayesinde çıkarlarını koruma yeteneği."
İçsel	**Brehm & Rahn**	"Kolektif eylem sorunlarının çözümünü kolaylaştıran vatandaşlar arasındaki kooperatif ilişkiler ağı."
	Coleman	"Sosyal Sermaye, fonksiyonu ile beraber açıklanmaktadır. Sadece tek bir varlık olmayıp, ortak iki özelliği olan bir dizi varlıktır. "
	Fukuyama	"İnsanların gruplarda ve örgütlerde ortak amaçlar için birlikte hareket etmeleri."
	İnglehart	"Gönüllü derneklerin kapsamlı ağlarında meydana çıkan güven ve hoşgörü kültürüdür."
	Putnam	"Karşılıklı fayda için koordinasyonu ve işbirliğini kolaylaştıran ağlar, normlar ve sosyal güven gibi sosyal organizasyon özellikleri."
Hem İçsel Hem Dışsal	**Loury**	"Piyasada değerli beceri ve özelliklerin kazanılmasına katkıda bulunan veya yardımcı olan ilişkiler arasında doğal biçimde oluşan sosyal ilişkiler."
	Nahapiet & Ghosal	"Bir bireyin veya sosyal birimin sahip olduğu ilişkiler ağından sağlanan ya da bunun aracılığıyla elde edilen ve içine gömülmüş gerçek ve potansiyel kaynakların toplamıdır."
	Pennar	"Bireysel davranışı ve o suretle ekonomik büyümeyi etkileyen sosyal ilişkiler ağı."
	Schiff	"İnsanlar arasındaki ilişkileri etkileyen ve fayda fonksiyonu ve/veya üretimin gidileri olan sosyal yapının unsurları."

Kaynak: Adler ve Kwon, 2002.

2.1.4. Sosyal Sermaye Kavramının Boyutları

Gün geçtikçe popülerliği artan sosyal sermayenin tek başına var olan bir kavram olmadığı, çeşitli boyutlarının bulunduğu anlaşılmıştır. Sosyal sermaye üzerine çalışan araştırmacıların bu kavramın farklı yönleri üzerinde durdukları görülmüştür. Bunun üzerine sosyal sermayeyi bir bütün olarak anlamlandırmak için Nahapiet ve Ghoshal (1998) üç temel boyutu bir araya getirerek tanımlama yapmıştır. Farklı araştırmacılar (Bknz: Tablo 2.3.) tarafından da kullanılan bu ayrım yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlar olarak sınıflandırılmaktadır. Bu tabloda da üç temel boyut üzerinden ayrım yapılmıştır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

Tablo 0.3. Nahapiet ve Ghoshal'a göre sosyal sermaye araştırmacıları

Yazar	**Sosyal Sermayenin Bilişsel Boyutu**	**Sosyal Sermayenin Yapısal Boyutu**	**Sosyal Sermayenin İlişkisel Boyutu**
Hanifan (1920)			- İyi Niyet -Arkadaşlık - Sempati - Sosyal İlişkiler
Loury (1997)		- Ağ Yoğunluğu	- Sosyal İlişkiler
Bourdieu (1985)		- Ağlar	- Karşılıklı birleşme ve anlamalar - Sosyal Yaptırımlar
Coleman (1988)		- İlişkilerin Yapıları (Ağ Yoğunluğu)	- Yaptırımlar ve Beklentiler - Sosyal Normlar
Burt (1992)		-Ağ Yapısı (Yapısal Boşluklar)	
Portes ve Sensenbrenner (1993)			- Kolektif Beklentiler - İçsel Değerler - Güven - Karşılıklılık işlemleri - Sınırlı Dayanışma
Putnam (1993)		-Ağlar	- Normlar - Sosyal Güven
Fukuyama (1995)			- Paylaşılan Değerler - Normlar - Güven
Nahapiet ve Ghoshal (1998)	- Paylaşılan Dil ve Kodlar - Paylaşılan Öyküler	- Ağ Yapılanması - Ağ Konfigürasyonu - Uyarlanabilir Organizasyon	- Güven - Normlar - Yaptırımlar - Kimlik
Leana ve Van Burren (1999)			- Paylaşılan Güven - Topluluk Çıkarlarını Kendi Çıkarlarından Üstün Tutma
Lin (1999)		- Ağ Bağları	- Bağın Sağlamlığı

Kaynak: Turan, 2013.

2.1.4.1. Yapısal sosyal sermaye

Yapısal sosyal sermaye boyutu ile örgütlerdeki bireyler ve bu bireylerden oluşan birimler arasında meydana gelen ilişkilerin yapılarından bahsedilmektedir. Yapısal sosyal sermaye, tüm ilişki ağlarını içine alan bu ağı ve özelliklerini incelemektedir. Aynı zamanda sosyal ağ içinde bulunan bireylerin sosyal sermayenin faydalarına nasıl ulaşabildiklerini konu almaktadır (Özdemir, 2007).

Yapısal sosyal sermaye, birebir gözlemlenebilmekte ve değiştirilebilmektedir (Morris vd., 2003). Bu konuda yapılan araştırmalar yapısal sosyal sermayenin bilgiye, yeniliğe, önerilere ve iş birliği motivasyonunu kazanmaya yönelik olarak kullanıldığını saptamıştır. Bu bağlamda Melê (2003), sosyal sermayenin yapısal boyutunun bireyler arası sosyal ağlar ve iletişim ya da sosyal statü veya saygınlık olduğunu ileri sürmektedir.

Nahapiet ve Ghoshal'a (1998) göre, " *Sosyal ağları bir araya getiren bağlar, bireylerin veya birimlerin ulaşmayı istedikleri kaynaklara daha kolay ulaşmalarını sağlar*". Bu önerme, sosyal sermaye kavramının en önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. Bu bağlar sayesinde oluşan sosyal ağlar arasındaki yapı, sosyal sermaye kavramının ne olduğunu açıklamada önemli bir yere sahiptir. Sosyal sermaye kavramına hayat veren Coleman, Putnam ve Bourdieu'da sosyal ağlara önem vermiş ve bu ağlardaki yapılanmalara dikkat çekmişlerdir.

Coleman, sosyal sermayenin sosyal ağlardaki bireylerin oluşturduğu ilişkilerde yapılaştığını yani sosyal sermaye kavramının bireylerin bu ağ yapılarının içine girmeleri sonucunda ortaya çıktığını savunmaktadır (Coleman, 1988). Bourdieu'ya (1985) göre ise, bu oluşturulan sosyal ağlar, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için sosyal sermayeyi nasıl kullandıklarını ortaya koyan önemli bir unsurdur. Bunlara ek olarak Putnam, sosyal sermaye kavramının açıklanmasında sosyal ağların yapısına önem vermektedir. Bu sosyal ağlar sayesinde bireyler arasında gelişen normlar ve güven daha da kuvvetlenecektir. Bu sayede de güçlü ağ yapılarında birliktelik ve işbirliği artacak, bireyler ve birimler arasında iletişimin daha da kolaylaşması ile ortak hareket etme durumu artacaktır (Putnam,1993). Dolayısıyla yapısal sosyal

sermaye özünde “sosyal ağlar”ı barındırmaktadır. “Sosyal ağlar” aşağıda detaylı olarak anlatılmaktadır.

2.1.4.1.1. Sosyal ağlar boyutu

Sosyal sermaye kavramının en önemli unsurlarından biri de sosyal ağlardır. Bu unsurun gelişiminde bireylerin bulundukları çevre, dernek veya farklı kulüp üyelikleri ve gönüllü birlikler etkilidir. Sosyal ağlar, bireylerin her zaman veya zorunlu olarak içinde bulundukları aile, akrabalık bağları gibi yakın çevresi de olabilmektedir. Bunun yanında daha sonradan gönüllü olarak katıldığı, kendini ait hissettiği çeşitli üyelikleri de olabilir (Akdoğan, 2002).

Sosyal ağlar, güven ve normlar gibi sosyal sermayenin en önemli kaynaklarından biridir. Bireyler tarafından kurulan sosyal ağların yoğunluğu, bu ağlarda bireyler arası iletişimin ne denli güçlü olduğu, o ağdaki sosyal sermayenin varlığını ve gücünü belirler. Bu da sosyal sermayenin, bireylerin oluşturduğu sosyal ağlarda gömülü olduğunu göstermektedir. Sosyal ağlar bir nevi sosyal sermayenin besin kaynağı konumundadır. Sosyal ağlara, sosyal sermayenin üç önemli ismi olan Putnam, Coleman ve Bourdieu’nun da atıfta bulunduğu görülmektedir. Coleman'a göre sosyal sermaye, bireyler tarafından inşa edilen sosyal ağlarda bulunmakta, sosyal sermaye de bireylerin bu ağlara katılımının olağan sonucu olarak görülmektedir. Bourdieu’ya göre ise sosyal ağlar sadece sosyal sermayenin hangi anlama geldiğini göstermemektedir. Ona göre sosyal ağlar, insan ihtiyaçlarından doğan çeşitli isteklerin karşılanması için sosyal sermayenin hangi yollarla kullanılması gerektiğini gösteren bir unsurdur. Putnam’a göre ise sosyal ağlar karşılıklı güveni tesis etmede kullanılan en önemli araçtır. Sosyal ağlar sayesinde topluluk veya örgütlerde bulunan bireyler arasında güven artışı ortaya çıkacak ve işbirliğinin artmasına zemin hazırlanacaktır (Ferlander, 2007).

Sosyal ağlar, bireylere yenilik, diğer ağlarla iletişime geçebilme ve iletişim, bilgi ve güç sağlayabilmektedir. Bu nedenle, sosyal sermaye araştırmacıları güçlü bir sosyal ağa sahip olmanın bir bireyin elde edebileceği en önemli varlıklardan, kazançlardan biri olduğunu öne sürmektedirler (Cohen ve Prusak, 2001). Kısıtlı imkânlara sahip

olsalar bile bireyler, içinde bulundukları sosyal ağların gelişimini ve devam etmesini isterler. Bu ağların içinde bulunan bireyler, sürdürülen ağ ilişkilerinin onları farklı kaynaklara ulaşabilmeleri gibi çeşitli yararlar sağlayacaklarının farkındadırlar. Sosyal sermaye sayesinde bireylerin istedikleri kaynaklara erişebilme derecesi ya da gücü, ilgili ağın kuruluş şekline ve özelliklerine göre değişebilmektedir (Lin, 2001).

Bireyler sosyal ağlar sayesinde kendi aralarında daha iyi bir statüye sahip olabilmek için rekabet esnasında sosyal ilişkileri ile avantaj sağlamaktadırlar (Cunningham, 2002). Sosyal sermayenin temel unsurlarından olan sosyal ağların kullanılmasında birey düzeyinden örgüt düzeyine gidildiğinde de aynı davranışlar görülmektedir. Örgütler arası rekabette avantaj sağlayabilecek olan, sosyal ağlarla örülü ilişkilerdir. Bu ilişkilerin örgüte rekabet ortamında getirdiği yararların görülmesi örgütleri sosyal sermayeye yatırım yapmaya zorlamaktadır. Küresel ekonominin hâkim olduğu günümüz ekonomi dünyasında bu türde yatırımların arttığı görülmektedir. Öncelikle örgüt içindeki ağların sonrasında da örgütler arası ağların işlerliğinin arttırılması için sosyal ilişkilere önem verilmektedir. Sosyal sermayeye önem veren örgütlerin finansal performanslarının arttığı ve ortaklıkların çoğaldığı görülmektedir. Sosyal sermaye sayesinde gerçekleşen bu işbirliği faaliyetleri örgüt içinde ve örgütler arası düzeyde bireysel olarak elde edilecek faydalardan daha fazla etkilidir (Ofori ve Sackey, 2010).

2.1.4.2. İlişkisel sosyal sermaye

İlişkisel sosyal sermaye, yapısal boyutta yer alan, bireylerin oluşturduğu sosyal ağlardaki ilişkilerin özelliklerine değinmektedir. İlişkisel sosyal sermaye araştırmacıları, bireylerin diğer bireylerle olan ilişkilerine odaklanmaktadır. İlişkisel sosyal sermaye kavramında, topluluk tarafından oluşturulan sosyal ağlar da bile iki farklı birey arasındaki ilişkinin diğer bireylerle olan ilişkilerinden ayrılacağı üzerinde durulmaktadır. İlişkisel sosyal sermayenin kaynağını, birebir yakınlık göstergesi olan kişisel ilişkiler oluşturmaktadır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

İlişkisel sosyal sermayenin temelinde yer alan kişisel ilişkiler de güven unsuruna bağlıdır (Tsai ve Ghoshal, 1998). Bireyler birbirlerine güvenirlerse işbirlikleri

artacak, işlerine olan motivasyonları güçlenecektir. Sosyal sermayeyi oluşturan sosyal ağlar, ikili ilişkiler, birlikte çalışma ve karşılıklı sorumluluklar, kabul gören bir güven derecesi oluşmadan gerçekleşememektedir. Bir sosyal ağda güven ortamının oluşabilmesi için bireylerin, ilişki kurdukları kişinin de ilişkiye gerekli özeni gösterdiğine, iş yapabilme yeteneğinin varlığına ve ilişkinin güvenilir ve şeffaf olduğuna inanmaları gerekmektedir (Aneil, 1996). Bireyler, aralarındaki kişisel ilişkilere ne kadar özen gösterip önem verirlerse aralarındaki bağlılık, işbirliği ve hoşgörü o kadar artacaktır (Mc Allister, 1995). Bireyler, karşılarındaki kişiden de aralarındaki ilişkiye aynı özeni göstermesini beklemektedir. Bireyler arasında oluşturulan bu ilişkiye karşı gösterilen özen, bireyler arasında güven, empati, yardımlaşma ve istekliliğe neden olmaktadır (Yang ve Farn, 2009). Dolayısıyla ilişkisel sosyal sermayenin temelinde "güven", "normlar" ve "kimlik" kavramlarını barındırdığını söylemek olanaklıdır. Aşağıda bu kavramlar detaylı anlatılmaktadır.

2.1.4.2.1. Güven boyutu

Sosyal sermayenin en önemli unsurlarından biri ya da olmazsa olmaz unsuru güvendir. Güven, kişiler arası ilişkilerin sürdürülebilmesi için yapıtaşı niteliğindedir. Güven, kişilerin bir arada bulunması, iş yapabilmesi, beraber bir hayat sürebilmesi için gerekli olan yardımcıdır. Güven, bireyler arası ilişkinin temelidir. Cohen ve Prusak'a göre (2001);

"Güven, soluduğumuz hava gibidir. Bütün insan faaliyetlerinin temelidir; o kadar temelidir ki, Harvard'ın önde gelen hukuk hocalarından Charles Fried, "öyle bir nokta gelir ki, artık onun peşine bir başka şeyi elde etmek için değil, kendisi için düşeriz" demektedir. Güven duygusu, ister belirli bir amaçla oluşturulmuş küçük bir grubun, ister kalıcı bir topluluğun üyesi olarak insanların işlerini bir randevuyu kabul etmek, otomobil satın almak, badanacı bulmak gibi kendi başlarına yapmalarını ya da başkalarıyla uyum içinde hareket etmelerini sağlar."

Sosyal sermaye, kişiler arası ilişkilerde güvenin net olarak var olmasından dolayı ortaya çıkan güçlü bir sosyal olgudur. Bu olgu toplumun en küçük yapı taşı olan aileden, arkadaşlık ilişkilerinden, örgüt içi ilişkilerden topluma kadar her bir yapısal oluşumunun içinde bulunmaktadır (Fukuyama, 2005). Güven, örgütlerde önce kişide

başlar. Kişinin kendine değer vermesiyle başlayan, zamanla örgüt ve örgüt içindeki gruplarla etkileşim halinde olarak her bir kişiye etki eden duygusal bir güçtür. İnsanın elde ettiği bu karşılıklı güç, karşısına çıkan engelleri aşmasında kullandığı en büyük etmendir. Dolayısıyla çeşitli ilişki ağları sayesinde güvenli birliktelikler kurulur (Türemen, 2002).

Fukuyama'ya (2005) göre sosyal sermaye, bir toplumda ya da bir toplumun belli bölümlerinde güvenin hüküm sürmesinden doğan kapasitedir. Uslaner'e (1999) göre ise sosyal sermaye, bir değerler sistemini özellikle de sosyal güveni yansıtmaktadır. Sosyal güvenin olduğu örgüt veya toplumlarda risk daha azdır. Kişiler, örgütler veya toplumlar arası ilişkilerin sürdürülebilmesi için güvene ihtiyaç duyulmaktadır. Bu güveni de toplumsal kurallar ve sözleşmelerle sağlayabilme şansımız vardır. Ancak Durkheim'in da dediği gibi, *"Bir sözleşmede her şeyi yazıya geçirme imkânı yoktur."* Bu nedenle, sözleşmelerden veya toplumsal kurallardan doğan caydırıcı önlemlerin ötesinde bir güce ihtiyaç bulunmaktadır. Bu büyük boyutlu anlaşmanın sağlanabilmesi için karşılıklı güvene ihtiyaç vardır. Görüldüğü üzere güven, kişileri, örgütleri ve toplumları birbirleri ile ortaklaşa çalışmaya iten ve bu sayede toplumun iyileştirilmesini sağlayan en temel olgudur (Erdem ve Janset, 2003).

Sosyal güvenin sağlanamadığı toplumlarda ise düşük düzeyde bağlılık ve çalışma görülür. Böyle bir toplumda, ilişkilerde güven eksikliğinden dolayı işlem maliyeti artmaktadır. Bu da, yapılan işlemlerin standartlaşmasını engeller. Bu engellemeler, piyasaların gelişmesini yavaşlatır (Sargut, 2006). Bu tarz olumsuzlukların oluşmasını engelleyen sosyal sermayenin en önemli unsurlarından biri güvendir. Kişiler ve kurumlar arasındaki karşılıklı ilişkilere canlılık kazandıran dinamik öğe de güvendir. Güven, toplumsal yapının da temelinde yer alır (Gökalp, 2003). Güven duygusunun yüksek olduğu örgüt ve toplumlarda ortaya çıkan problemler yasal düzeye taşınmadan anlaşarak giderilebilir; birliktelikle sorunlar çözebilir ve ilgili örgütü ve toplumu meydana getiren kişiler arasında iyi niyet duygusu oluşur (Putnam, 2000).

Güven, güveni doğurur. Sosyal sermaye tükettiğinden daha fazla yakıt üreten bir reaktör gibi, güven üreten koşulları meydana getirmek için güveni kullanır. Dolayısıyla, daha çok güven üreten bir sosyal sermaye motorunun temel yakıtı

güvendir. Güven, sosyal sermaye unsurlarının kendi kendilerini pekiştirici olmalarına ve birikerek çoğalmalarına verilebilecek en açık örnektir. Güven, sosyal sermayenin bir ön koşulu, göstergesi, bir ürünü, ondan sağlanan fayda olduğu kadar, aynı zamanda diğer faydaların elde edilmesini mümkün kılan bir unsurdur (Şavkar, 2011).

Güven, bulunduğu topluma göre şekil alır ve içinde bulunduğu toplumun güven duygusunun yoğunluğunun resmini yansıtır. Farklı özelliklere sahip toplumlarda güven unsurunun da aldığı şekil farklı olacaktır (Özdemir, 2007).

Sosyal sermayenin güven unsuru farklı toplumlarda farklı özelliklere bürünür. Eşki'ye (2009) göre; bir toplumun veya grubun iç içe bulunduğu ortamın homojenlik seviyesi arttıkça güven de bundan etkilenecek ve artacaktır. Aynı duygu ve düşünceleri paylaşan, aynı statüye sahip, ekonomik ve kültürel yapısı birbirine daha çok benzeyen insanların bir araya getirdikleri gruplarda güven duygusu daha fazla olacaktır. Bu grupta güven, ulaşabileceği en üst seviyeye ulaşabilecektir. İnsanların ikili ilişkileriyle oluşturdukları sosyal ağları büyüdükçe de güven seviyesi artacaktır. İnsanlar bulundukları ve kendilerini çevreleyen bu sosyal ağın içinde istediklerini yapabilecek kadar rahat hissediyor ve ağın istediklerini gerçekleştirmelerinde kendilerini kısıtladığını düşünmüyorlarsa, o sosyal ağın içinde de güven seviyesi yüksek olacaktır.

İnsanların bir araya geldiği bir grup veya toplumda birbirlerinden inanç, kültür, ekonomik ve düşünsel açıdan farklılaşmanın artması, güven unsurunun azalmasına yol açacaktır. Özellikle küreselleşme ile birlikte farklı toplumlardan kişilerin rahatlıkla başka bir topluma girip orayı farklılaştırması insanlarda bulunan güven duygusunun zedelenmesine neden olmuştur. İnsanların sosyal hayatında meydana gelen değişimler de güvenin azalmasına neden olmaktadır. İnsanlar oluşturdukları sosyal ağların ve sosyal yaşantılarının devamını sağlamayı ve bu devamlılığı korumayı isterler. Sosyal yaşantılarında meydana gelen hızlı veya istenmeyen değişiklikler güven unsurunun azalmasına yol açar (Ekşi, 2009).

İlişkisel sosyal sermayenin temelinde yer alan bir diğer unsur da normlardır. Normlar, bireylerin karşılıklı ilişkilerinde birbirlerinin davranışlarını ortak kurallara

göre denetleme isteği ile ortaya çıkmaktadır (Göksel vd., 2010). Normların uygulanma derecesi, sosyal ağlardaki bireyler arası anlaşma derecesini göstermektedir. Coleman'a (1990) göre, normların gücü sosyal sermayenin de gücünü belirler. Normlar, bireylerin bir arada sorunsuz çalışmasını sağlar. Böylelikle bireyleri motive ederek işbirliğini arttırır. (Starbuck, 1992).

2.1.4.2.2. Normlar boyutu

İlişkisel sosyal sermayenin bir diğer unsuru normlardır. İnsan sosyal bir varlıktır. Yaşamını idame ederken sosyalleşmeye ihtiyaç duyar. Sosyalleşirken bulunduğu toplumun içinde hangi hareket ve davranışların kabul edilip edilmediğini belirleyen normlar, insanlar arasında kabul görmüş değerler toplamıdır (Öğüt ve Erbil, 2009). Bu normlar sayesinde insanlar, bulunduğu toplum veya sosyal ağ içerisinde davranışlarına ve algılarına yön verebilmektedirler (Ekinci, 2010). Normlar, toplumda insanlar arasında açıkça görülmeyen bir tür yaptırımdır. Bir toplumu ayakta tutan değerler ve saç ayaklarından birisidir. Normlar, genel olarak yazılı olmayan aslında tüm toplumlar tarafından kabul görmüş genel ahlak kurallarını da içeren zorunlu olmamakla beraber insanların birbirlerinden karşılıklı olarak istedikleri beklentilerden oluşmaktadır (Mısırdalı, 2006).

Normlar, kişileri ahlaki değerlerle yaşamaya iten, görünmeyen bir eldir. Sosyal sermayenin güven unsurunda olduğu gibi normlar da tek başına sosyal sermayeyi oluşturamazlar. Sosyal sermayenin meydana gelme aşamasında normların insanlar da üst değer olan toplum için kendi bireysel çıkarlarını bir kenara bırakmalarına neden olur. İnsanların sosyal toplum değerlerine yönelerek onlara toplum için yaptıklarından dolayı onur, statü gibi getirilerinin yanında toplumun yararını ön plana çıkarmalarını ve aralarındaki birlikteliği daha da güçlendirmelerini aşılayan unsur normlardır (Özdemir, 2007). Toplum yararına yönelme, kollektif hareket etme ve daha sıkı bir şekilde bir araya gelme düşüncesi insanları, kendi egolarını ve çıkarlarını düşünmekten çok toplumun iyiliğini düşünen, onun için mücadele eden, toplumun çıkarlarını ön planda tutan bireyler haline getirecektir (Özcan, 2011).

Normlar aynı zamanda, sosyal sermayeyi yaratan unsurlardan biri olarak ele alınırken diğer yandan da insanlar arası güven ve karşılıklılık duygularını bir araya getiren bir aracı konumundadır (Rea-Holloway, 2008). Buna göre normlar, insanların bir araya gelmesi ile oluşturulan aynı düşünce ve hisleri paylaşan toplum sayesinde devam ettirilen yazılı veya yazılı olmadan ortaya çıkıp kabul görmüş ortak ahlak ve davranış kalıpları oluşturduğu için toplumdaki insanların daha sonra da nasıl davranmaları gerektiğini belirler (Özdemir, 2007). Bu da insanların toplumdaki diğer insanların nasıl davranacağını bilmesini sağlayacak ve aynı duygu ve düşüncelere sahip insan toplulukları arasında güven duygusunu arttıracaktır. Güven duygusunun artması ise toplumda bulunan insanların bir araya gelip kollektif hareket etmelerini sağlayacaktır.

Toplumda yerleşmiş olan bu normlar, insanlar arasındaki etkileşimi güçlendirmektedir. Etkileşim içine giren yabancı insanlarda da kendiliğinden oluşmaya başlar. Normların bir toplumdaki yerleşikliği insanların kendi çıkarları için fırsatçılık yapmasını engeller. Bu da insanlar arasında yapılan sözleşmelerin işlem maliyetlerinin azalmasına neden olmaktadır. Sosyal sermayeyi oluşturan toplumsal normların olmadığı yerlerde ise güvensizlik yaygınlaşır. Güvensizliğin hâkim olduğu ortama da toplumu oluşturan insanları korumak amacıyla yasa koyucu tarafından müdahale edilmesi gerektiğinden işlem maliyetleri artış gösterecektir. Böylelikle normlar, işlem maliyetinden kaçınmaya yaradığı gibi diğer birçok ekonomik faaliyetten fazladan getiri sağlamakta ya da beklenmeyen zararların meydana gelmemesine neden olmaktadır (Fukuyama, 2005).

Coleman'a göre (1988), *"Herhangi bir normun meydana geldiği ve etkisini gösterdiği toplumda, sosyal sermaye zayıf değil güçlü bir şekilde oluşur."* Toplum veya örgütte işbirliğinin gelişmesini sağlayan normlar da sosyal sermayenin temellerinin daha da güçlü oluşmasını sağlamaktadır. İşbirliğinde bulunan kişiler de değişime daha kolay ayak uydurabilmektedir (Putnam, 1993).

2.1.4.2.3. Kimlik boyutu

Sosyal sermayenin ilişkisel boyutunun bir diğer unsuru da kimlik (ait olma) unsurudur. Kimlik unsuru bireylerin, kendilerini bulundukları sosyal ağ veya örgüte ait hissetmeleridir. Bu aidiyet, içinde bulunulan topluluğa bağlılığı sembolize etmektedir. Bağlılık hissi sayesinde bireyin içinde bulunduğu topluluğun faaliyetlerine ilgisini arttırmaktadır (Turgut, 2013).

Birey kendini sadece kişisel özellikleri üzerinden tanımlamamaktadır. Bireyin kim olduğu, kendisini ait hissettiği sosyal ağlar, çevre ve içinde bulunduğu örgütün ayırt edici özellikleri üzerinden tanımlanabilmektedir. Bu nedenle kimlik tek başına bireysel bir anlam ifade etmemektedir. Bireylerin bağlı oldukları örgütlerin de bir kimliği vardır. Örgütler de bireyler gibi bir kimlikle ifade edilebilmektedirler. Bireyin kimliği bağlı olduğu grup veya örgütün kimliğinden ayrı düşünmek olanaksızdır (Sethi ve Compeau, 2002: 407-415).

Kimlik, bireylerin davranışlarına referans olur. Kimlik, bireyin kim olduğunu belirler. Bireyin kimliği, onun için neyin önemli olduğunu, karşılaşılan durumlar karşısında nasıl davrandığı hakkında bilgi verir. Bireyler, sosyal kimliklerini ise kendileri belirlerler. İçinde bulundukları sosyal çevreyi kendi özelliklerine göre anlamlandırır, ayrıştırır ve kendilerini bu anlamlandırma ve ayrıştırma sonucunda uygun gördükleri yerde konumlandırırlar. Bireyler için geçerli olan bu durum örgütler için de geçerlidir. Örgütler de bireyler gibi konumlandıkları yerde kendi kimliklerini belirlerler (Tajfel ve Turner, 1985: 7-24).

Örgütün kimliği, onu oluşturan birimler ve bireyler arasında da kimlik ve ait olma bilincinin artmasında neden olmaktadır. Bu artış örgütün sosyal sermayesini de olumlu etkilemektedir. Birbirinden farklı kimliklerin mevcut olduğu örgütlerde sosyal sermaye düzeyi düşmektedir. Bireylerin birbirini anlaması, tanıması ve paylaşımda bulunması zorlaşmaktadır. Sosyal sermayesi güçlenen örgütlerde bireyler ve birimler arası işbirliği de güçlenmektedir. Bir örgütün sosyal sermaye düzeyini, o örgütteki kimlik bilincinin derecesi belirlemektedir (Turan, 2013: 62).

2.1.4.3. Bilişsel sosyal sermaye

Sosyal sermayenin bir diğer ve son boyutu da bilişsel sosyal sermayedir. Bilişsel sosyal sermaye, bireylerin ait oldukları topluluklarda ortak duygu ve düşünce temelli ortak dil ve paylaşılan vizyonun oluşup oluşmaması ile ilgilenmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Bir sosyal toplulukta bulunan her bir bireyin düşünceleri çok değerlidir. Bireylerin düşünce ve fikirlerinin içinde bulunulan sosyal ağ, topluluk veya örgütün duygu, düşünce ve hedefleri ile örtüşecek ortak bir paydada buluşması gerekmektedir. Örgüt içindeki aynı duygu ve düşünceye sahip olma temelli ortak dilin oluşturulabilmesi için iki önemli unsurun oluşması gerekmektedir. Bunlar; sosyal ağ, örgüt veya topluluklarda ortak duygu ve düşünce oluşmasını sağlayan paylaşılan dil ve topluluğa ait genellikle başarı hikâyelerini kapsayan paylaşılan vizyondur (Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

Bilişsel sosyal sermaye boyutu, bir örgütteki farklı özellikler taşıyan ve farklı görevlere sahip bireylerinin tümünün aynı şekilde anladığı ortak dili oluşturur. Örgüt amacına ulaşmak için oluşturulan ortak dili kullanır (Turgut, 2013: 20). Bilişsel sosyal sermaye boyutu, örgütün amaca ulaşması için bireylerin ortaklaşa hareket edebilme yeteneklerini gösterir. Bireylerin iletişimi ile ilgilenir. İletişimin yeteri kadar güçlendirilmesi sonucunda bireyler arası paylaşımın arttırılmasıyla birlikte örgütü bir arada tutan gücü oluşturmaktadır (Öz, 2014: 35). Örgütü bir arada tutan güç ortak değerlerdir. Ortak değerleri oluşturan ise paylaşılan dil ve paylaşılan vizyondur (Şavkar, 2011: 48).

Sosyal sermayenin örgüt içinde geliştirilebilmesi için bilişsel boyutuna yatırım yapılmaktadır. Bu yatırımlar örgüt içinde ortak bir değer oluşmasını sağlamaktadır. Ortak dilin oluştuğu topluluklarda bireyler birbirlerini daha kolay anlarlar. Hikâyeler ise genelde başarı odaklı olmakta ve topluluğa aidiyeti sağlamakta yardımı olmaktadır. Bu iki unsurun topluluk içinde oluşması bireyler arasında güven unsurunun da kendiliğinden oluşmasını sağlamaktadır (Özyılmaz, 2008).

2.1.4.3.1. Paylaşılan dil boyutu

Dil, örgütsel kültürün algılanması, öğrenilmesi ve diğer bireylerle paylaşılması açısından önem taşımaktadır. Paylaşılan ortak bir dilin olması bireylerin paylaşımlarının geliştirilmesini sağlamaktadır. Bu sayede bireyler arası ilişkiler de gelişmektedir (Göksel vd., 2010: 87-109). Dilin bireyler arasındaki iletişimdeki yeri çok önemlidir. Dil, sosyal ilişkileri düzenlemektedir. İletişimi direkt olarak etkileyen unsurdur. Örgütlerde bütün bireylerin anlayabileceği ortak bir dil kullanılması gerekmektedir (Turan, 2013: 65).

Ortak dil kullanılması örgüt içindeki iletişimin güçlenmesini ve bireyler arası paylaşımın artmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda bireylerin birbirine erişimini kolaylaştırmaktadır. Ortak bir paylaşılan dil bulunmuyorsa bireyler arasındaki erişim kısıtlanmakta ve araya mesafe konulmaktadır. Ortak bir paylaşılan dilin kullanılması örgütteki bireylerin bağlılık hissini arttırmaktadır (Turan, 2013: 65).

Paylaşılan dil, bireyler arası algılamada oluşan farklılıkları gidermektedir. Bireyler bulundukları ortamı diğer bireylerle aynı düşünce çerçevesinde algılayıp, yorumlayabilmektedirler. Paylaşılan dil, örgütlerin kendi içinde oluşturdukları kavram ve materyalleri adlandırmalarında da yardımcı olur. Bu adlandırmada örgütü diğerlerinden ayıran özgünlük bulunmaktadır. Paylaşılan özgün dil sayesinde paylaşım artmakta, ortak algılama penceresi oluşmakta, iletişim güç kazanmakta ve algı-anlama farkı nedeniyle oluşabilecek iletişim eksikliklerinden doğan zaman kaybı ortadan kalkmaktadır (Turan, 2013: 65).

2.1.4.3.2. Paylaşılan hikâyeler ve paylaşılan vizyon boyutu

Paylaşılan hikâyeler örgüt kültürünü zenginleştirmektedir. Örgütte geçmişte yaşananların bireye aktarımını hikâyeler yoluyla kolaylaştırabilmektedir. Paylaşılan hikâyeler örgüte bağlılığı olan eski bireylerin, yeni katılan bireylere örgüt kültürünü anlatmasının bir yolunu oluşturmaktadır. Anlatılanlarda geçmişte yaşanılanların abartılarak hikâyeleştirildiği görülmektedir. Paylaşılan hikâyeler organizasyonun dünü ile bugününü birbirine bağlamaktadır. Hikâyelerde örgüt kültürüne ilişkin

kalıplar, normlar ve bilgiler yer almaktadır. Hikâyelerin aktarıldığı bireyler örgüt kültürü hakkında fikir sahibi olmaktadırlar (Terzi, 2000).

Paylaşılan hikâyelerde anlatılan olaylar genellikle örgüt içindeki kahramanların yaşadıkları olmaktadır. Kahramanın yaşadıkları, örgüt kültürü hakkında bilinç oluşturmaktadır. Paylaşılan hikâyeler; eşitlik, iş sağlığı ve güvenliği ve bireylerin karşılaştıkları zorluklarla nasıl mücadele ettikleri ile ilgili olabilmektedir. Paylaşılan hikâyeler, bireyler arasında güven ilişkisinin de oluşmasını sağlar (Eren, 2005: 137).

Paylaşılan vizyon kavramıyla örgütte yer alan bireylerin amaç ve isteklerinden bahsedilmektedir. Bireylerin aynı amaç ve isteklerde birleşmiş olmaları, hem iletişim sorunlarını kaldırır, hem de karşılıklı görüş ve kaynak paylaşımı yapmalarına ortam sağlar. Bireylerde oluşan ortak amaç ve istek birliği ile kişisel çıkarlarına ulaşabilmelerine imkân sağlanmaktadır. Paylaşılan vizyon, ortak amaç ve istek birliği sayesinde örgütte bütünlük oluşması sağlanır (Orton, ve Weick, 1990: 203-223). Böylelikle örgüt içindeki farklı birimler arası birlik ve beraberlik sağlanacaktır. Bu sayede örgütün kaynakları etkin ve verimli kullanılacaktır.

Turgut'a (2013) göre, inşaat ve sağlık hizmetleri gibi çeşitli alanlardan uzmanların bir arada bulunması gerektiği işlerde bireyler arasında paylaşılan konuyla alakalı ortak bir dil bulunmaktadır. Paylaşılan ortak dil sayesinde yapılan işler koordinasyon halinde aksatılmadan yürütülmektedir. Bunun yanında anlatılan hikayelerin içinde topluluğun kendi içinde belirlediği normlarına atıfta bulunulmaktadır. Paylaşılan vizyon sayesinde ise topluluğa sonradan dahil olan birey nasıl davranması gerektiğini bilir, normları öğrenir ve anlatılan hikayelerle başarılı olmak için motive edilir.

2.1.5 Sosyal Sermayenin Yararları

Sosyal sermaye, bireyden topluma kadar uzanan çok geniş bir alanda fayda sağlamaktadır. Yapılan araştırmaların çoğunda, sosyal sermayenin olumlu sonuçlar doğurduğu ortaya konmuştur. Bu doğrultuda bireyler ve örgütler tarafından gelecekte fayda sağlamak adına sosyal sermayeye yatırımlar yapılmaktadır. Geleceğe yapılan bu yatırımların beklentisi maddi ve manevi yönden olabilmektedir. Woolcock'a

(1998) göre, sosyal sermayesi yüksek olan toplumlar diğer toplumlara oranla daha yüksek maddi ve manevi değerlere, faydalara sahiptirler.

Sosyal sermayesi yüksek toplumlar, bu değerleri daha uzun süre muhafaza edebilmektedirler. Bu özelliğiyle sosyal sermaye bulunduğu yere istikrar getirme yeteneğine sahiptir. Sosyal sermaye, genellikle toplumlara ait olarak düşünülen bu özelliklere bireylerinde sahip olmasına neden olur. Böylelikle bireyler içinde bulundukları ortamda diğer bireylerden fayda sağlayanlar ile sağlamayanlar olarak ayrılabilirler. Sosyal sermayesi güçlü bir birey, diğer bireylerden daha kolay yardım alabilmektedir. Bu sayede, istediklerini daha kolay elde edebilmekte ve daha çok mutlu olabilmektedir (Field, 2006).

Birey ne kadar çok sosyal ağ içinde bulunup, sosyal sermayesini arttırırsa o ölçüde kendine daha kolay iş bulabilmektedir (Lin vd., 1998). Daha kolay iş bulma fırsatlarının yanında bireyler, statülerini değiştirebilecek olan çeşitli kariyer olanaklarına da ulaşabilmektedirler (Metz ve Tharenou, 2001). Bireylerin örgüt içindeki sosyal ilişkilerini arttırmaları, o örgütün sosyal sermayesinin de artmasına neden olmaktadır. Örgütlerin de diğer örgütlerle ilişki içinde bulunduğu unutulmamalıdır. Örgütler arası sosyal sermayenin arttırılması da örgütlere maddi ve manevi fayda sağlamaktadır. Nahapiet'e (2008) göre, sosyal sermaye örgütler arası etkileşimi arttırmakta ve çeşitli kaynaklara ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bu sayede örgütlerin bilgiye ulaşımı artmakta bu da beraberinde inovasyonu getirmektedir. Sosyal sermaye sayesinde örgütlerin karşılıklı fayda sağlamaları rekabet ortamında güçlü ve başarılı olmalarına olanak sağlar.

Sosyal sermaye diğer sermaye çeşitleri ile karıştırılmamalıdır. Diğer sermaye çeşitleri tek başlarına bir anlam ifade edebilirler ancak sosyal sermaye karşılıklı ilişkilerle anlam ifade edebilmektedir. Sosyal sermayeye tek başına sahip olmak anlam ifade etmemektedir. Toplumsal ilişkileri temel aldığından dolayı ortak mal konumundadır. Sosyal sermaye bir örgüte ve bir bireye değil, örgüt veya bireylerin arasındaki ilişkiye odaklanmaktadır. Sosyal sermaye, kullanılırken bir değer ifade etmesine rağmen alınıp satılabilecek veya elle tutulabilecek bir değer değildir (Kapu, 2008).

Sosyal sermaye çeşitli kavramlarla ilişki içerisindedir. Bunlardan biri "sağlık"tır. Bireyin içinde bulunduğu sosyal ağlar sayesinde oluşan bağlar, bireyi stresten korumaya yardımcı olur. (Field, 2006). Bunun sebebi, bireyin özellikle yakın çevresinde geliştirdiği sosyal ilişkiler sayesinde kendisini iyi hissetmesi ve sosyal ağa bağlılık duygusuyla bağlanmasıdır. Böylesi sosyal ağların yokluğu bireyde dışlanma ve strese yol açabilmektedir (Field, 2006).

OECD'ye (2001) göre, çocukların ve gelişmekte olan bireylerin kontrol altında tutulmadığı ve sosyal ilişkilerin gelişmediği toplumlarda suç oranının yüksek olduğu belirtilmektedir. Sosyal ağlarda oluşturulan ve uygulanan normlar çeşitli değerlerin oluşmasını sağlar ve suça caydırıcı etki yaratır. Normlara uymayan bireylerin içinde bulundukları sosyal ağlarda kınandıkları ve dışlandıkları görülür. Maddi yaptırımlar olmasa bile bireyin bir çeşit cezalandırılması söz konusudur. Birey kendisini bu ağlara entegre etmeye çalışarak, toplum tarafından kabul gören bir birey olmaya, ilgili normlara uymaya ve suçtan uzak durmaya çalışır (Field, 2006).

Sosyal sermaye, kurulan sosyal ilişkiler sayesinde bilgiye ulaştırmayı kolaylaştırır ve bu sayede işlem maliyetlerini azaltır. Sosyal sermaye, asil-vekil sorunlarını en aza indirger; örgüt içinde ve örgütler arasındaki güveni tahsis eder. Bu sayede örgütler maliyetli sözleşmeler yapmaktan kurtulmaktadırlar. Örgütler arası güvensizlikler yüksek işlem maliyetlerine dönüşür. Sosyal sermayesi gelişmiş topluluklar güvensizlikten doğan bu maliyetlerden kaçınabilmektedirler (Fukuyama, 2005).

Sosyal sermaye yakın geçmişten günümüze kadar ekonomik kalkınma için önemli bir öğe haline gelmiştir (Tüylüoğlu, 2006). Sosyal sermayenin ekonomiye bu etkilerinin yanında, toplumdaki ekonominin şeklini ve gücünü de belirlemektedir. Sosyal sermayesi güçlü toplumlarda bireyler gönüllü olarak bir araya gelebilmekte ve devlet desteğine ihtiyaç duymadan büyük ekonomik faaliyetler gösterebilmektedir. Fukuyama'ya (2005) göre, sosyal sermayenin yeterli oranda gerçekleşmediği, güvenin yeteri kadar özümsenmediği toplumlarda büyük ekonomik örgütlerin ortaya çıkma olasılığı daha azdır. Bu nedenle de toplumda oluşan bu ekonomik boşluğu doldurmak için devlet müdahalesi gerekmektedir.

Örgütsel boyutta da sosyal sermayenin çeşitli faydalarından bahsedilmektedir. Örgütlerde sosyal sermayenin arttırılması, bilgiye ve kaynaklara ulaşımı kolaylaştıracağından onları çeşitli maliyetlerden kurtarmaktadır. Örgüt çalışanlarının seçimi yapılırken de nitelikli çalışan bulmayı veya iyi eğitim almış bireylere ulaşmayı kolaylaştırmakta ve bu kapsamdaki maliyetleri azaltmaktadır. Sosyal sermayesi yüksek örgütlere kazandırılan kaliteli çalışanların o örgüte kısa sürede aidiyet bağıyla bağlanması ve örgütsel bağlılığın yerleşmesi daha kolay gerçekleşmektedir (Özdemir, 2007).

Sosyal sermayenin bu ve benzeri kavramlarla pozitif yönde etkileşim içinde bulunduğu söylenebilir. Bunun yanında sosyal sermaye tek başına hiçbir kavramı var etmemekte ve açıklamamaktadır. Önemli etkenlerden birini oluşturmaktadır. Sosyal sermayenin bu denli önemli ve pozitif etkilerinin yanında olumsuz görülen etkileri de bulunmaktadır.

2.1.6. Sosyal Sermayenin Zararları

Yapılan araştırmalarda genellikle sosyal sermayenin olumlu yönlerine değinilmektedir. Ancak sosyal sermayenin olumsuz yönleri, sakıncaları da bulunmaktadır (Özdemir, 2007). Bu olumsuzluklardan biri, bireyin bulunduğu toplum içinde kurduğu ilişkilerin birey için yanlış olabilmesidir. Kendisini dâhil etmeye çalıştığı ağ içinde bulunan diğer bireylerin onu rakip olarak görme ihtimali bulunmaktadır. Bu durumda birey ilgili ağın katkılarından yeterince ya da hiç faydalanamayacaktır. Bunun yanında, bireyin dâhil olduğu ağ ve ilişki sayısı arttıkça birey kendini çeşitli rol çatışmaları içinde bulabilmektedir. Buna örnek olarak bireyin ikili ilişkileri sayesinde kabul edildiği iş yerinde yöneticisinin çok yakın arkadaşı olması ihtimali verilebilir (Baron, 1997).

Sosyal sermaye, ağlardaki güven ve normların oluşması ile daha etkin ve verimli çalışılmasını sağlamaktadır. Ancak sosyal sermayesi artan bu grupların dışarıya açıklığı, gün geçtikçe azalabilmektedir. Bu kapalılıktan dolayı gruplara farklı bireylerin gelmesi engellenebilir. Böylelikle de yeni fikir üretilme ihtimali azalmaktadır (Ertuğ vd., 2012). Sosyal sermayenin baskın olduğu bu ağlarda

bireylerde baskılanmaktadır. Birey kendi fikirlerini açıkça sunmaktan kaçınma ve grubun fikirlerine uyma eğilimi göstermektedir (Erdem, 2003). Sosyal sermayenin bireye bir diğer etkisi de sosyal ağda bulunan bireyler arasında daha güçlü konumda bulunan bireylerin diğerlerine kıyasla daha çok fayda sağlayabilmeleridir. Bu nedenle sosyal sermaye ile bireyler arası eşitliği sağlamak zorlaşabilir (Dasgupta, 2005).

Bireylerin etkilendiği olumsuz yönlerin yanında örgütün de etkilendiği durumlar olabilmektedir. Bunlardan biri sosyal sermayenin ortaya çıkardığı maliyettir. Çünkü sosyal sermayeyi kurumsallaştırmak ve sürekliliğini sağlamak örgütlere ciddi maliyet yaratmaktadır. Örgüt içindeki sosyal sermaye arttıkça sosyal sermaye kazanımından kaynaklanan maliyetler de artmaya devam etmektedir (Dess ve Shaw, 2001). Sosyal sermayenin, örgütleri yeni ilişkiler kurma konusunda sınırlama gibi bir sakıncası da bulunmaktadır. Bu durum örgütün yeni kaynaklara ulaşmasını ve inovasyonu engellemektedir. (Sensenbrenner, 1993).

2.2. MOTİVASYON

Motivasyon kavramı, sanayi devriminden günümüze kadar önemini koruyarak ve arttırarak gelmiştir. Çalışmada motivasyon kavramının önemi, tanımı, süreci, türleri, faktörleri ve teorileri detaylı olarak ele alınacaktır.

2.2.1. Motivasyon Kavramının Önemi

Küresel dünyanın hızla gelişmesi, örgütlerde asıl işi yapanın çalışan olduğu gerçeğini ortaya çıkarmıştır. İş gücünü oluşturan bireyler, örgütlerde önem verilmesi gereken unsurların başında gelmeye başlamıştır. Örgütlerin gerçekleştirmek istedikleri amaçları bulunmaktadır. Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için iş gücünü oluşturan bireyler bir araya getirilmiştir. Ancak her birey farklıdır. Her bireyi diğer bireylerden ayıran özellikleri, istekleri ve amaçları bulunmaktadır. Bu farklılıkların örgütün amacı doğrultusunda ortak hedefe yönlendirilmesi gerekmektedir. Birey ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde dengeli bir ortam oluşturulması önemlidir. Örgüt içinde uyumun sağlanıp ortak hedefe yönlendirilmesi için motivasyona ihtiyaç duyulmaktadır (Baysal, 1993).

Örgüt içindeki çalışan, etkinlik ve verimliliği en üst düzeye çıkarma noktasında gelecek vaat eden en önemli fonksiyondur (Prokopenko, 1992: 247). Örgütsel verimliliği sağlamak için sadece teknolojiye yönelmek yeterli olmamakla birlikte bireye yapılan yatırımlar verimliliğin artmasında önem taşımaktadır (Hagemann, 1995: 7). Örgütün başarılı olabilmesi için beşeri ve teknolojik unsurların uyum içinde çalışabileceği ortamın oluşturulması gerekir (Yüksel, 1998: 117).

Bireylere bir işi yaptırabilmek için çeşitli imkânlar sunulmaktadır. Sunulan imkânlar sonucunda yeteneklerini ve emeği kullanabilmektedirler. Ancak bireylerin bir yere veya işe içten bağlılığını satın alma imkânı bulunmamaktadır. Bireylerin içten bağlılıklarını sağlayabilmek için bireylerin iş yapma isteğini ve sadakatini kazanabilmek gerekmektedir (Eroğlu, 1995: 247). Bireylerin bağlılığının sağlanabilmesi için de motivasyon yönetimini iyi yapmak gerekmektedir. Bireyler bir işi yapmak zorunda bırakılabilir ancak aynı işi kendiliğinden yapmayı istemesi sağlanamamaktadır. Bir işi yapma isteği, bireylerin içinden gelen bir arzudur.

Motivasyon da içten gelen iş yapma arzusunun ortaya çıkmasını ve yapılan işten keyif alınmasını sağlayan bir güçtür (Hagemann, 1997: 7). Motivasyon, bireylerin iş yapmasını, isteyerek çalışmasını sağlayan her şeydir. Motivasyonu sağlayan unsurlar bireyleri amaçlarına ulaşmak için gereken şeyleri yapmaya sıkı sıkıya bağlayan ve normalinden daha fazla çaba sarf etmesine neden olan şeylerdir. Motivasyonu sağlayan unsurlar her birey için farklı olduğu gibi bireylerin bulunduğu ortama veya çevreye göre de değişkenlik gösterebilmektedir (Çakal vd., 2011: 159).

Bireylerin davranışlarına yönelen araştırmacılar, motivasyonun aslında psikolojik bir süreç olduğunu ve motivasyonun bireylerin davranışlarının nedenlerini algılamaları için önemli bir konumda bulunduğunu düşünmektedir (Luthans, 2011:156). Psikoloji alanı için de önemli olan motivasyon, örgüt içi psikolojiyle ilgili olmakla beraber bireyin davranış ve hareketlerinin ağırlığını ve hangi yönde gideceğini belirleyen bir güçtür (Lundy ve Cowling, 1996).

Örgütün başarı sağlayabilmesi için bireylerin örgüt amaçlarını yerine getirecek şekilde hareket etmesini sağlamak gerekmektedir. Bireyler motive olmazlarsa hedefleri gerçekleştirmek için gereken performans sergilenmemektedir. Motivasyon öncelikle bireysel bir davranıştır. Bunun yanında motivasyon sadece bireylerin davranışlarında gözlenebilmektedir. Teknolojik aletlerin motivasyona dayanan bir performans sergilemesi beklenmemektedir. Bu nedenle bireyin motivasyonunu neyin etkilediği bireylerin gösterdikleri davranışlarda gözlenebilmektedir. Burada sorumluluk yöneticiye düşmektedir. Yöneticinin gözlemlediği bu davranışları doğru yorumlayıp, bireyi motive edecek araçlar bulması gerekmektedir (Koçel, 2010: 620).

Motivasyonsuz birey örgütteki işleyişi de etkilemektedir. Yeteri kadar motive olmayan birey işe gitmek istememekte, çalışmamak için çeşitli bahaneler üretmektedir. Ortaya konulan bu motivasyonsuz davranış da örgütün işlerinde aksamaya neden olmakta ve buna bağlı olarak da hedefleri gerçekleştirirken çeşitli sapmalara neden olmaktadır (Kantar, 2008: 124). Bireyler ihtiyaçlarını karşılamak için motive olmaktadırlar. Bu ihtiyaçları karşılamak için çaba harcamakta ve diğer uğraşlarla ilgilenmemektedirler. Bireyler bu ihtiyaçları karşılamadıkları sürece başka işlere gereken özeni gösterememektedirler. Örgüt performansının arttırılması için bu

ihtiyaçların tespit edilmesi ve bireylerin ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde karşılanması gerekmektedir (Hanks, 1999: 192).

"Motivasyon, insanlara yaptırmak istediğimiz şeyleri sanki kendileri öyle istiyormuş gibi yaptırma sanatıdır." Dwight D. Eisenhower

2.2.1.2.1. Örgüt açısından motivasyon kavramının önemi

Örgütsel motivasyon, örgüt bünyesindeki bireylerin her birinin ayrı ayrı motivasyonlarıyla ilgili olmasının yanında, bireylerin motivasyonlarının toplamından meydana gelen ancak bireysel motivasyonlardan farklı ve yapay bir motivasyon durumudur. Bireylerin kendi ihtiyaçlarını karşılamak için içten gelen istek ile motive olmaları doğaldır. Bu nedenle örgütsel motivasyon yapay olarak tanımlanmaktadır. Yapay motivasyon için örgütlerin çalışanlarını kendi amaçlarını gerçekleştirmeye güdülemeleri önem arz etmektedir. Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için çalışanların güdülenememesi beklenilen sonuca ulaşmayı zorlaştırmaktadır (Aygın, 2007).

Alsat'a (2016) göre, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için motivasyonun getirdiği faydalar şunlar olabilir; örgütler, bireylerin sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayarak refah seviyelerini arttırır ve verimlilik artar. Teknolojik, ekonomik ve sosyal hayatta meydana gelen değişikliklere istinaden örgütler çalışanların verimini arttırmak için "esnek motivasyon" sistemini uygulamaya yönelir. Örgütle bireyin amaçları bir bütün haline getirilir. Bu sayede hedefe ulaşmada karşılaşılabilecek olumsuzluklar en aza indirilebilir ve örgütün devamlılığı sağlanır. Bireylerin işe karşı duydukları "tatmin duygusu" artar ve örgütün etkinlik ve verimliliği artar.

Örgütsel motivasyon, etkinlik ve verimliliğin sağlanmasında doğrudan ilgilidir. Bundan dolayı, bireyler çok yetenekli ve çok çalışkan da olsalar bireysel amaçlarının, içinde bulundukları örgütün amaçlarıyla uyuşup uyuşmadığına bakılmaktadır (Aygın, 2007).

2.2.1.2.2. Bireyler açısından motivasyon kavramının önemi

Bireylerin motivasyonunu neyin sağladığını bilmek için gözlem yaparak davranışlarını yorumlamak ve anlamak gerekmektedir. Bireylerin sosyalleşerek tanışıklık oluşturması çeşitli problemlerin daha kolay çözülmesini, diğer bireylerle ve üst kademe yöneticileri ile olumlu ilişkiler kurabilmelerini sağlar (Arısoy, 2007). Örgütler, bireylerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaları için araç konumundadırlar. Örgütler, bireylerin işe karşı tatmini arttırmak ve motivasyonunu sağlamak zorundadır. Örgütün başarısı bireylerin iş tatmini ile doğru orantılıdır. Bireylerin iş tatmini arttıkça kişisel performansları da aynı ölçüde artmaktadır. Örgütün istediği başarıya ulaşması, etkinlik ve verimliliğini arttırması bireylerin performansına bağlıdır. Performansı arttırmak için de çeşitli motivasyon yolları denenmektedir. Yeterli, seviyede motive olan çalışanlar, kendilerini daha mutlu hissetmektedirler (Kanoğlu, 2007).

Bireysel motivasyon ile örgütsel motivasyonun doğru orantılı olması örgüt için çok önemlidir. Hangi sebeple olursa olsun bireyin motivasyonunda meydana gelen bir azalma örgütsel motivasyonu da etkilemektedir (Aygın, 2007).

Örgüt içinde iyi motive olmuş bir birey, diğer çalışanlarla ve yöneticileri ile iyi geçinebilmekte, verilen görevleri eksiksiz ve hatasız yerine getirebilmektedir. Bu sayede örgütte iyi iletişim kuran birey, sosyal ve psikolojik açıdan kendini tamamlamış ve artık diğer ihtiyaçlarına yönelmeye başlamaktadır. Diğer ihtiyaçlarını karşılamaya istekli olan bireyin motivasyonu da eksiksiz ise kendini geliştirmeye, daha fazla sorumluluk almaya yönelmektedir. Yeni sorumluluk ve görevler alan birey, üst kademe yöneticilik için terfi almanın peşine düşmektedir. Üst kademe de görev alan birey hem ekonomik olarak daha iyi şartlara sahip olabilmekte hem de kendini gerçekleştirme hissiyle sosyal ve psikolojik açıdan tatmin olduğu için kendini iyi hissetmektedir (Arısoy, 2007).

2.2.1.2.3. Yönetici açısından motivasyon kavramının önemi

Motivasyon, örgütlerin olduğu kadar bu örgütleri idare eden işveren ve yöneticiler için de önem vermeleri gereken bir konudur. Motivasyon yöneticiler için bireylerin

daha etkili ve verimli çalışmasını, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için enerjisini harekete geçirmeyi sağlayan bir araçtır. Yöneticiler, bireyleri ilgili amaçları ve hedefleri gerçekleştirmek için yönlendirmek zorundadır. Yöneticiler, bireyleri örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmek için yönlendirebildikleri ölçüde başarılı olmaktadırlar (Koçel, 2010).

Motivasyon sadece çalışan bireyler için değil aynı zamanda yöneticiler içinde gerekli olmaktadır. Örgütün başarısı için bireylerin motive olup, aynı amaçlara yönelmeleri gerektiği gibi yöneticilerinde içten gelen bir istekle çalışmayı istemeleri gerekmektedir. Bu nedenle motivasyon tek taraflı değil, çift taraflı bir süreçtir. Hem çalışanları hem de onları yönlendiren yöneticileri ilgilendirmektedir. Böylece yönetici ve çalışan birbirini etkilemektedir. Birbirlerini karşılıklı olarak motive eden yönetici ve çalışan organizasyon içinde daha mutlu ve başarılı olmaktadır (Ay, 2007).

2.2.1. Motivasyon Kavramının Tanımı

Kelime anlamıyla motivasyon, harekete geçirmek anlamına gelen Latince “movere” sözcüğünden gelmektedir (Steers ve Porter, 1979). Günümüzde yönetim bilimleri alanına giren motivasyon ilk kullanmaya başlandığında psikoloji alanında yer almıştır. Motivasyon kavramı kelime olarak tek başına bir anlam ifade etmeyeceği için bilimsel olarak üzerinde durmak gerekmektedir (Donn ve Clay, 1979: 250).

Motivasyon kavramının tanımlanmasında birçok araştırmacı tarafından farklı tanımlar bulunmaktadır. Kavramın kullanımı filozoflara kadar dayansa da iş hayatının canlılık kazandığı sanayi devrimi ile birlikte daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Bu dönemde parça başı ücret ile bireyler daha verimli çalışmaya teşvik etmeye çalışan klasik yönetim kuramcıları bireyleri çeşitli yöntemlerle dışarıdan etkilenen varlıklar olarak nitelendirmiştir. İlerleyen zamanlarda bu düşüncenin yetersizliği görülmüş ve bireylerin kendilerine has davranış, durum ve düşüncelerinin de önemli olduğu kanısına varılmıştır. Bu durumu ortaya koyan neoklasik yönetim kuramcıları ise bireylerin davranışları üzerine çalışmalar yapmışlardır. Bireylerin

davranışlarının nedenleri ile organizasyona olan bağlılık ve aynı amaca yönelik nasıl hareket ettirilebilecekleri araştırılmıştır (Kavuncubasşı ve Can, 2005: 296).

Motivasyon bireyi harekete geçiren bir kuvvettir. Bu kuvvet organizasyonlarda bireyleri harekete geçirmek için kullanılmaya başlanmıştır. Motivasyon ihtiyacının farkına varıldığı günden itibaren birçok araştırmacı tarafından kavram üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalar nedeniyle motivasyon kavramıyla ilgili çok fazla tanımlama yapılmıştır.

Motivasyon bireylerin kendi arzu ve istekleriyle bir amacı gerçekleştirmeye yönelik hareketidir. Bireylerin bu içten gelen arzu ve istekleri, belirli bir amaca yönelik hareket ettirmelerini sağlayan içten veya bulunduğu çevreden kaynaklanan güdülerdir. Motivasyon; organizasyonların ve bireylerin ihtiyaçlarının aynı anda karşılanması için belirli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla beraber bireyin ilgili amaç için harekete geçmesi ve bu hareket için gerekli olan teşvik sürecidir (Küçükahmet, 2000: 11).

Motivasyon en genel ve çok bilindiği hali ile bireyi, amacını gerçekleştirmesi için teşvik eden içsel kuvvettir (Keser, 2006: 3). Bireylerin belirli bir şevkle davranışa geçmelerini ve belirlenen yönde hareket etmeleri için sevk eden, iç veya dış etkenlerden dolayı ortaya çıkan isteklendirme sürecidir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 38).

Motivasyon, organizasyonların üretkenliğini arttırmaktadır. Bu nedenle motivasyon, ortaya konulan hareketin güçlendirilmesi, hareketin yönetilmesi ve sürekliliğinin sağlanması sürecidir (Steers ve Porter, 1991: 18). Motivasyon bireyde bir şeyi öğrenme, onu yapma ve onun için gerekli olan davranışta bulunma isteğinin uyanmasıdır. Bentley'e (1999) göre, motivasyon aslında bireyin her zaman içinde bulunan, olumlu veya olumsuz yönde harekete geçiren ve bireysel arzuların gerçekleştirildiğinde tatminini sağlayan güçtür.

Motivasyon, çalışanların organizasyonun genel veya özel amaçlarına yönelik sürekli olarak harekete geçmesi için yapılan olumlu ve önceden planlanan gayretlerin tümünü kapsar (Eren,1993: 355). Motivasyon, çalışanları amaca yönelik hareket

etmeye teşvik edip, bu harekete başlamasının hangi yöntemlerle sağlanacağı sorusuna cevap bulmaktır (Rutkankoon ve Ogunlana, 2003: 333).

Bireylerin günlük hayatlarında gösterdikleri davranışların temelinde ihtiyaç, güdü, dürtü, saik veya motiv kavramlarıyla belirtilen şevk edici bir kuvvet vardır. Bu bağlamda motivasyon, bireysel davranışların harekete geçirilmesi, belli bir yönde yönlendirilmesi ve hareketin pekiştirilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir (Şimşek, 2005: 208). Koçel'e (2003) göre ise, en basit haliyle önceden belirlenen amacı gerçekleştirmek amacıyla bireylerin kendi arzu ve istekleri için harekete geçmeleridir.

Motivasyon, bireyin ihtiyacını gidermesi için yapması gereken davranışları harekete geçiren güçtür (Genç, 2004: 233). Bireyin davranışını yönlendiren ve bu davranışın ne olduğunu belirleyen içten gelen bir enerjidir (Çelik vd., 1998: 97). Örgütte, bireysel ve örgütsel ihtiyaçlarının tam tatminle karşılanacağı bir çalışma ortamı meydana getirerek bireyin davranışa yönelmesi için etkide bulunulması ve teşvik edilmesi sürecidir (Can, 1997: 131). Ülker'e (2001) göre, fizyolojik ve psikolojik eksiklik ve ihtiyaçla ortaya çıkan, amaca doğru harekete geçen veya güdüleyen ve bu istekliliği devam ettiren süreçtir. Motivasyon, bireylere çalışma ortamında nasıl davranıldığı ve bireylerin ortaya koydukları ürünler sonucunda iş hakkında ne hissettikleri ile ilgilenir. Fakat bireyleri iş yapmaya motive etmek ve bu motivasyonun sürekliliğini sağlamak kolay olamamakla beraber zor bir süreçtir (Ülker, 2001: 7).

Motivasyon, bireylerin davranışlarını belli bir amaca yönelik hareket ettiren içten veya çevreden kaynaklanan bir güç, kuvvet veya enerji olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin kendi amaçlarını gerçekleştirmek için güdülenmesi örgütün hedeflerini gerçekleştirmek için güdülenmesinden daha doğaldır. Yani bireylerin örgüt hedeflerini gerçekleştirmek için güdülenmesi yapaydır. Bundan dolayı bireylerin örgüt amaçları uğruna harekete geçmesi için motive edilmesi gerekmektedir (Tengilimoğlu, 2009: 121). Bireyin belirlenen hedefi gerçekleştirmek için gösterdiği isteksizlik, tembellik, erteleme veya özensiz davranışlar, bireyin motivasyonunun eksikliğini göstermektedir (Kutlu ve Bozkurt, 2003: 187).

Motivasyon, bireyin içten gelen herhangi bir ihtiyacını karşılamak için harekete geçme ve bu hareketi tatmin ile sonuçlandırma aşamasıdır (Karabekir vd., 2006: 133).

2.2.2. Motivasyon Süreci

Motivasyon bir süreçtir. İçinde farklı boyutlar barındıran bir yandan karmaşık bir yandan da dinamik bir süreçtir (Eroğlu, 1998: 247). Bireyler sadece fizyolojik veya sadece ruhsal olarak davranışta bulunmamaktadırlar. Ruhsal ve fizyolojik açıdan bir bütün halindedirler. Birey, fizyolojik veya ruhsal açıdan herhangi bir eksiklik hissettiğinde mevcut denge bozulmaktadır. Bu dengenin sağlanması için bozulmaya neden olan ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir. Yeniden denge haline gelen birey, tatmin duygusu ile mutlu olmaktadır. İhtiyaçların karşılanıp yeniden dengenin sağlanmasına neden olan süreç motivasyon sürecini oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 35). Şekil 2.1.'de motivasyon süreci gösterilmiştir.



Şekil 0.1. Motivasyon süreci
Kaynak: Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 99

Motivasyon süreci, bireyin fizyolojik veya ruhsal ihtiyaçlarından ortaya çıkmaktadır. Bireyin ihtiyacını hissettiği şeyi karşılamaya yönelik duyduğu istek motivasyona neden olmaktadır. Bu istek içten gelen güdüler veya bilinçli olarak karşılama isteğinden kaynaklanabilmektedir. İhtiyaçların karşılanma isteği sayesinde birey uyarılmaktadır. Bireyin uyarılması nedeniyle ihtiyacını karşılamaya yönelik ortaya çıkan enerjiyle hareket başlamaktadır. Hareket davranışa neden olmaktadır. Birey, ihtiyaçlarını karşılamak için gösterdiği davranışla içinden gelen isteğin doyumunu sağlamaya çalışmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 100).

Birey eğer ihtiyacını giderebilirse motivasyon süreci başarıyla tamamlanmaktadır. Başarı ile tamamlanan motivasyon süreci neticesinde birey doyuma ulaşmaktadır. Doyum hissi ile beraber tatmin olma duygusu bireyde mutluluğa, kendini iyi hissetme duygusuna neden olmaktadır. Eğer motivasyon süreci beklenildiği gibi ihtiyacın karşılanmasıyla sonuçlanmazsa ihtiyacın karşılanmamasından dolayı doyumsuzluk oluşmaktadır. Birey kendini eksik hisseder ve bu durumda bireyde stres meydana gelmektedir (Sökmen, 2013).

Bireyin herhangi bir şeye karşı duyduğu ihtiyaçla başlayan motivasyon süreci tamamlandığında bireyin bir sonraki ihtiyaca yöneldiği görülmektedir. Yani bir ihtiyacın ortaya çıkmasıyla motivasyon süreci yeniden başlar ve her seferinde aynı yolu izlemektedir. Buradan hareketle motivasyon sürecinin sürekli yenilendiği ve bu şekilde hep bir döngü halinde olacağı vurgulanmaktadır (Can vd., 2015: 104).

2.2.3. Motivasyon Türleri

Bireyin motive olması sadece bir dürtü ile gerçekleşmemektedir. Bireyin motivasyonunu etkileyen çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Her bireyin birbirinden farklı olması onları etkileyen dürtülerde de farklılık olmasına neden olmaktadır. Genel olarak içsel, fizyolojik, sosyal ve psikolojik dürtülerden bahsedilmektedir.

2.2.3.1. İçsel motivasyon

İçsel motivasyon, bireyin ihtiyaçları, istekleri ve beklentilerini karşılamak için gerçekleştirmeyi istedikleri hedeflerden oluşmaktadır (Sabuncuoğlu, 2008: 67). Taşpınar'a (2006) göre, bireyin meydana getirdiği bir davranışın içgüdüsel olması için çeşitli özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bunların başında kesin bir fizyolojik sebebin varlığı, hayvanlar aleminde evrensel bir özelliğinin bulunması ve öğrenme süreci bittiğinde değişmemesi gelmektedir. Birey doğduğunda bünyesinde yapılaşmış olan bu davranışların ortaya çıkması için çeşitli uyarıcıların olması gerekmektedir. Aynı zamanda bu davranışlar önceden belirlenmiş biyolojik bir ihtiyaç sonucunda oluşmamaktadır (Cüceloğlu, 2011: 233). Bireyin içsel motivasyonu, bilinçsiz bir şekilde oluşmaktadır. Bireylerin bilinçli motivasyonu, içsel motivasyon tarafından açıklanamamaktadır (Kılıç Aksoy, 2016: 15).

2.2.3.2. Fizyolojik motivasyon

Fizyolojik motivasyon, bireylerin hayatlarını devam ettirebilmesi için gereken ihtiyaçlarını kapsamaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar Maslow'un hiyerarşi piramidinde en altta yer almakla beraber ilk olarak karşılanması gereken ihtiyaçlar arasında bulunmaktadır. Maslow'un ortaya attığı bu ihtiyaçlara; yeme-içme, barınma ve cinsellik gibi ihtiyaçlar örnek verilebilmektedir. Bu ihtiyaçlara dayalı motivasyon bireyden bireye değişebilmekle beraber yoğunluğu da her bireyde farklı boyutlarda ortaya çıkmaktadır (Birkan, 2009: 5).

2.2.3.3. Sosyal motivasyon

Sosyal motivasyon, bireyde bulunmayan ancak sonradan öğrenilebilen ve bireyin çevresindeki diğer bireyleri de ilgilendiren bir motivasyon türüdür. Sosyal motivasyon, sadece insan türüne özgüdür (Silah, 2005: 91). İnsanların, sosyalleşip bir arada yaşama özelliği hayvanlardan ayrılmasını sağlayan özelliklerden biridir. Bu bir arada yaşamayla oluşan toplumsal hayatta yerleşen normlar nedeniyle bireylerde alışkanlıklar ve toplumsal davranışlar ortaya çıkmaktadır (Kaplan, 2007: 7).

Sosyal motivasyon, içsel motivasyonun tersine öğrenme yoluyla değişikliğe uğrayabilmektedir (Gülerce, 2009: 185). Bireylerin sosyal ihtiyaçları olan sevme, sevilme, yardımcı olma, kabul görme gibi duygular sosyal motivasyonlarını oluşturmaktadır. Bunları gerçekleştirebilmek için içinde bulunduğu toplumun, sosyal yapının normlarını kabul etmek ve kabul görebilmek için normlara uygun davranışlar sergilemek için motive olmaktadır. Sosyal motivasyon, bireyin kişiliğine, zamana ve içinde bulunulan topluma göre şekillenmektedir (Birkan, 2009: 6).

Sabuncuoğlu ve Tüz'e (2003) göre, sosyal yaşamdaki normlar fizyolojik motivasyonu etkileyebilmekte ve farklı şekillerde algılanmasına neden olabilmektedir. Yani sosyal motivasyon, toplumsal yaşamda fizyolojik motivasyonunun önüne geçebilmektedir. Örneğin, bir savaş alanında bireyin açlık ihtiyacının yerine ait olduğu toplumun savaşta başarılı olması birinci önceliği olabilmektedir. Sosyal motivasyon, bazı durumlarda fizyolojik motivasyondan daha etkili olabilmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 125).

2.2.3.4. Psikolojik motivasyon

Psikolojik motivasyon, bireyin psikolojik veya düşünsel gereksinimlerinden kaynaklanmaktadır. Birey doğuştan veya sonradan psikolojik motivasyonunu kazanabilmektedir. Fizyolojik ve sosyal motivasyonun hangi ihtiyaçlardan doğduğunu anlamak ve takip etme imkânı kolayken, psikolojik motivasyona neden olan duygu ve düşünceleri anlamak daha zor olmaktadır. Psikolojik motivasyon diğer motivasyon türlerine göre daha karmaşıktır. Bireylere ve olaylara göre değişiklik gösterebilmektedir. Aynı zamanda bir olayı farklı bireyler farklı algılayıp, ona göre davranış sergilemektedirler (Silah, 2005: 92).

2.2.4. Motivasyon Faktörleri (Araçları)

Örgütler için motivasyon sürecini başlatmak oldukça zor olmaktadır. Çünkü her bireyin kişisel özellikleri, istekleri ve motive olma şekilleri farklılık göstermektedir. Bundan dolayı, bir organizasyonda başarıya ulaşılan motivasyon aracı ile başka bir organizasyonda başarı sağlanamayabilir (Eren, 2003). Örgütler çalışanlarının farklı kişilik özelliklerine sahip oldukları için farklı motivasyon araçları kullanmaktadırlar. Bunlar özünde, ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetsel araçlar olmak üzere üç başlıkta ayrılmaktadır (Silah, 2005b).

2.2.4.1. Ekonomik faktörler (araçlar)

Ekonomik etkenler, bireyi daha çok etkilemektedir. Örgütlerin kurulma nedeni ve bireylerin bu örgütlerde çalışmalarını sağlayan temel, ekonomik faktörlerdir. Nitekim fizyolojik ihtiyaçların giderilmesi için ücrete ihtiyaç duyulmaktadır. İnsanların en önemli ihtiyaçlarını karşılamaya yarayan ücret politikası aynı zamanda da motive olmalarına katkı sağlamaktadır. Eren'e (2003) göre, ücret politikası, primli ücret, kâra katılma ve ekonomik ödül, ekonomik motivasyon faktörlerinin en önemlilerini oluşturmaktadır.

2.2.4.1.1. Ücret politikası

Ekonomik motivasyon araçlarının içinde en eski ve en çok kullanılanı çalışanların ücretidir. Çalışanlar için ücret fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan ilk motivasyon aracıdır. Ücret bireylerin ekonomik olarak güçlenmesini de sağlamaktadır. Ekonomik olarak güçlenen birey toplum içinde statü sahibi olabilmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken ücret artışının oranı ve zamanıdır. Bunu belli bir dengeye ulaştıran örgütler için ücret artışını durdurmak motivasyonun düşmesine ve tatminsizliğe sebebiyet vermektedir (Sabuncuoğlu, 1984: 85).

Aynı zamanda örgütlerde verilen ücretin adil olması gerekmektedir. Eğer adil olmayan bir ücret dağılımı varsa bireyler bu durumdan mutsuz olmakta ve motive olmamaktadırlar (Herzberg, 1987). Adil ücret dağıtımı olan örgütlerde işini iyi yapan, işinde bilgi birikimine sahip bireylerin bağlılığı artmakta aynı oranda da motivasyonları artış göstermektedir. Nitelikli bireylerin örgüte bağlı kalmaları gibi yeni çalışan arayan örgütler ücret politikalarından dolayı tercih sebebi olmakta ve nitelikli çalışan bulma ihtimali yükselebilmektedir (Berzek, 1982: 21-24).

Birey yaptığı iş ile kazandığı ücret arasında kıyaslama yapmaktadır. Kıyaslama sonucunda elde ettiği ücret ile harcamış olduğu emek arasında denge bulunuyorsa iş motivasyonu sağlanmaktadır (Bahadır, 2018: 23).

2.2.4.1.2. Primli ücret

Ekonomik motivasyon araçlarından bir diğeri de primli ücrettir. Çalışanın işe motive olabilmesi için teşvik edilmesi, teşvik primi olarak adlandırılmaktadır. Çalışanların standart bir ücret yerine, onların bir değerlendirmeden geçirilip, performansına dayanan artı ücret verme amaçlı ekonomik motivasyon aracıdır (Newman, 1985: 448). Çalışanlara sabit ücretlerinden farklı olacak şekilde performans usulü verilen etkin ve verimli çalıştırma amacı taşıyan bu ek ücrete "prim" adı verilmektedir (Sabuncuoğlu, 1984: 111).

Primli ücret sisteminin temel amacı, çalışanların standardın üstünde motivasyon sağlayıp daha etkin ve verimli çalışmaya özendirilmesidir. Bu motivasyon aracının

özünde ise çalışanların verdiği emeğin ve aldığı ücretin eşitlenmesi, bütün çalışanlara bu fırsat sunulduğunda adil ve eşit bir ödüllendirmenin olduğunu ve adaletin sağlanacağına çalışanların ikna edilmesi yer almaktadır (Ataay, 2010: 301-351).

Primli ücret sisteminin faydalarının yanında sakıncaları da bulunmaktadır. Primli ücret sistemi kısa vadede çalışan motivasyonunu ve performansını arttırmaktadır. Ancak ilerleyen zamanda dengelerin bozulmasına neden olabilmektedir. Çalışanlar ürettikleri ürünlerin veya hizmetlerin kalitesine değil sayısına odaklanabilmektedir. Bu nedenle ürünlerin kalitesinde düşme, iş kazalarında artış, bireyselleşmede artış ve düşmanlık gibi istenmeyen sonuçların doğmasına neden olmaktadır (Preffer, 1995). Sorunlarla karşılaşmamak için prim sistemine sıkı bir standart getirilmeli, çıkarılan ürün veya hizmetin kalitesinin önemi felsefe edinilmeli ve başarılı bir yönetim tarzının geliştirilmesi gerekmektedir. Yapılacak geliştirmeler neticesinde prim sisteminden istenildiği gibi yararlanılabilmektedir (Aşıkoğlu, 1996).

2.2.4.1.3. Kâra katılım

Kâra katılım sisteminde örgüt tarafından belirlenen dönemlerde çalışanların kâra katılması düşünülmektedir. Amaç, çalışanı örgütün amaçlarını ortak amaç olarak belleyip daha etkin ve verimli çalışmasını sağlamaktır (Barney ve Grifin, 1992).

Sabuncuoğlu ve Tüz'e (1995) göre kâr dağıtımı yapılırken aşağıdaki maddelere dikkat edilmesi gerekmektedir.

1- Nakit Olarak Dağıtım: Örgüt elde edilen kârı yılsonunda nakit olarak paylaştırmaktadır.
2- Ertelenmiş Dağıtım: Örgütün elde ettiği yıllık kârı, çalışanı adına ona ait olan bir hesapta emeklilik veya ölüm durumunda vermek üzere birikim yapmaktadır.
3- Karma Dağıtım: İlk iki dağıtım şeklinin aynı anda uygulanmasıdır. Yılsonunda oluşan kârın bir kısmının nakit olarak verilmesi ve bir kısmının da biriktirilmesi şeklinde uygulanmaktadır.

4- Hisse Senedi Verilmesi: Dönem sonunda elde edilen kârın çalışanlara hisse senedi verilerek uygulanmaktadır.

2.2.4.1.4. Ekonomik ödüllendirme

Bu motivasyon aracında örgüte bir değer katan, yenilik getiren, kârı arttırıcı fikir sunan ve yaratıcı davranan çalışanına ekonomik bir ödül verilmesi amaçlanmaktadır. Ekonomik ödüllendirme neticesinde çalışanlara yönetime katılma ve ödüllendirilme hissi aşılanmaktadır. Burada da dikkat edilmesi gereken bir denge vardır. Ödüllendirilen fikir veya çalışan ile ödül arasında bir denge kurulması gerekmektedir. Aynı zamanda çalışanın yaptığının karşılığında verilecek ödülün zamanının iyi ayarlanması gerekmektedir (Silah, 2005b: 110). Bu denge iyi ayarlanmazsa çalışanın motive olması sağlanamamaktadır.

Örgütler tarafından kullanılan ekonomik motivasyon araçları, örgütün hedeflerine ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun olması gerekmektedir (Akın Acuner, 2010: 49-50).

2.2.4.2. Psikolojik ve sosyal faktörler (araçlar)

Motivasyonu etkileyen diğer faktörler psikolojik ve sosyal motivasyon araçlarıdır. Çalışanlara sosyal ve psikolojik açıdan gelişme imkânı sağlayan motivasyon araçlarıdır. Yöneticilerin psikolojik ve sosyal motivasyon araçlarından kendi yönetim tarzlarına uygun olarak yararlanmaları gerekmektedir (Keskin, 2008: 54). Çalışanın psikolojik ve sosyal motivasyonu üzerinde etkisi olan bu araçlar, çalışanların örgüte bağlılığını arttırmaktadır.

2.2.4.2.1. Çalışmada bağımsızlık

Örgütlerde çalışanlar baskı altında çalışmaktan hoşlanmamaktadırlar. Proje üzerinde çalışırken işlerine karışılması, gereksiz emir verilmesi veya farklı fikirlerin dayatılmasından rahatsız olmaktadırlar (Sabuncuoğlu, 1984: 127). Bundan dolayı, çalışanların kişisel gelişimlerini arttırmak, örgüte olan bağlılık hissini oluşturmak ve inisiyatif kullanma ihtiyaçlarına önem verilmektedir (Akat vd., 1999: 211). Çalışanların bu tarz yeteneklerinin güçlendirilmesi için daha fazla sorumluluk, yetki verilmeli ve daha bağımsız yönetim tarzları tercih edilmelidir (Işıksaçan, 2008: 188). Ancak, bu tarz sorumluluklardan kaçan ve istemeyen çalışana sorumluluk vermek, istenmeyen sonuçlara neden olabilmektedir (Genç, 2004). Baskıcı yönetimler

çalışanların sürekli denetlendiği hissine kapılmasına neden olmaktadır. Bu durum çalışanın yaratıcılığına ve yeteneklerine zarar vermektedir (Keser, 2006: 168).

2.2.4.2.2. İş güvencesi

İnsanlar bilinmezliğin içinde oldukları zaman güvensizlik duygusu ile kaplanmaktadır. Bundan dolayı insanlar, çalışanı oldukları organizasyonda bulundukları konumun ve yaptıkları işin devam edeceğini bilmek istemektedirler (Luthans, 1992: 153). Çalışanların, işten atılmaktan korkmamaları için sahip oldukları işlerin güvencesinin olması gerekmektedir. Son yıllarda iş hayatında emeklilik, hastalık, kaza, hayat ve işsizlik sigortası gibi çeşitli konularda çalışanlara getirilen güvenceler yasal olarak da zorunlu hale getirilmektedir (Eren, 2003).

Çalışanlar ekonomik güvencelerin yanında psikolojik açıdan da güvende olmak istemektedirler. Psikolojik güvence örgütteki çalışma ortamına göre şekil almaktadır. Bu nedenle çalışanlara bu ortamın sağlanması için olumsuz unsurların tümünün ortadan kaldırılması ve çalışma ortamında gerekli olan olumlu şartların sağlanması gerekmektedir (Kantar, 2010). Bir organizasyonda çalışanlar kendilerini psikolojik olarak rahat ve güvende hissederlerse hem organizasyona bağlılıkları artar hem de işe olan motivasyonları artmaktadır (Aydın, 2013).

Kötü giden ekonomik şartlarda çalışanlar işlerini kaybetmek istemezler. Bu nedenle performanslarını arttırıp işlerini kaybetmemek uğruna çok çalışırlar. Normal dönemlerde çalışanların performanslarını arttırması için işlerini kaybetme korkusuyla karşı karşıya bırakmak motive etmekten çok işe karşı olumsuz duygular beslemelerine neden olmaktadır (Baltaş, 2002: 176).

2.2.4.2.3. Kariyer imkânı

Çalışanların örgütlerde yeteneklerini göstermesini sağlayan en önemli unsurlardan biri de kariyer imkânıdır. Kariyer imkânı ile çalışanlara sunulan yükselme ve gelişmeye açık olan iş ortamı yeteneklerini gösterme şansını vermektedir. Çalışanların başarılı olmaları, yeteneklerine ve işe olan psikolojik isteklerine bağlı bulunmaktadır. Ortak ihtiyaçlar olan toplumsal, ekonomik ve psikolojik

ihtiyaçlarının giderilmesi çalışanların örgüt için yeteneklerini başarılı bir şekilde açığa çıkartmasına neden olmaktadır (Karatepe, 2005: 36).

Çalışanlar örgüt içinden sağlanan gelişim ve yükselme imkânları sayesinde bir üst unvana yükselebilmek için diğerleri ile rekabet içine girebilmektedirler. Bu imkânın sağlanmadığı örgütlerde sürekli aynı işi yapan çalışanlar monotonluktan yaptığı iş için gayret sarf etmemektedir. Bu motivasyon düşüklüğünü önlemek için örgütlerde sürekli yükselme ve kendini geliştirme imkânları sunulması gerekmektedir (Sevinç, 2015: 959).

Bir örgütün başarılı olabilmesi her bir çalışanının işteki başarısına bağlıdır. Tek tek bireylerin başarısı bütünde örgüte başarı sağlamaktadır (Sabuncu ve Tüz, 2003: 160).

2.2.4.2.4. Sosyal statü ve saygı

İnsan sosyal bir varlıktır. Yöneticilerin, çalışanların da sosyal varlıklar olduğunu bilmesi gerekmektedir. Bu nedenle organizasyon içinde farklı takımlar içinde yer almalarına ortam sağlamalı ve bu durumu hoş görmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 158).

Bireyler statü sahibi olabilmek için ellerinden geldiğinden daha fazla çaba göstermektedirler. Statü, toplumda bir bireyin bulunduğu konuma verilen değerlerden oluşan kavram anlamına gelmektedir. Statü, bireylere saygınlık sağlamaktadır. Bazı çalışanlar örgütteki işlerin onlar olmadan başarılı olamayacağına ve aksayacağına inanmaktadırlar. Bu inanç statülerinden kaynaklanmaktadır. Statü sahibi olan bireyler kendilerini gerçekleştirme hissi ile iş doyumuna ulaşmaktadırlar (Ergül, 2005: 75). Çeşitli manevi unsurların yanında çalışanların ücretlerinde artış, oda veya şahsi telefon verilmesi gibi maddi unsurlarda statü belirleyici unsurlar olarak görülmektedir (Karatepe, 2005: 33).

2.2.4.2.5. Sosyal etkinlikler ve katılım

Sabuncuoğlu'na (1998) göre, örgütler tarafından düzenlenen çeşitli etkinlikler çalışanların iş ortamı dışında vakitlerini değerlendirebilecekleri, çalışma arkadaşları

ile sosyalleşebilecekleri ve iş motivasyonlarını arttırıcı özellikler taşımaktadır. Sosyal bir varlık olan bireyin işe girişiyle iş yerindeki sosyal katılım başlamaktadır. Sosyal katılım ihtiyacı iş değiştirip farklı bir iş ortamına girdiğinde de ortaya çıkmaktadır. Sosyal katılım ihtiyacının ortaya çıkmasıyla birlikte çalışanlar, örgüt içindeki farklı sosyal gruplarla iletişimde bulunarak kendilerine sosyal bir ortam oluşturmaktadır (Keser, 2006: 168).

Her örgütte kişilik yapıları farklı çalışanlar bulunmaktadır. Bu farklılıklara rağmen çalışanların örgüt normlarına ve takım çalışmasına uyum sağlaması gerekmektedir. Olumlu ilişkiler kurulan iş ortamlarında verimlilik, performans, iş tatmini ve motivasyon düzeyi artış göstermektedir (İşcan ve Naktiyok, 2004: 187).

2.2.4.3. Örgütsel ve yönetsel faktörler (araçlar)

Son olarak çalışanları motive etmenin bir diğer yolu örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarından geçmektedir. Diğer motivasyon araçlarına oranla daha az maliyetlidir. Herhangi bir mali yük üstlenmeden bile çalışanların motive edilmesi sağlanabilmektedir (Sevinç, 2015: 960).

2.2.4.3.1. Amaç birliği

Amaç, örgütteki çalışanların hedefleri için ulaşılmak istenen sonuçtur. Amaç ve hedeflere ulaşmak için örgüt ve çalışanların harekete geçmesi de görevleri oluşturmaktadır (Yüksel, 1998: 53). Örgütün ve çalışanların farklı amaçları bulunmaktadır. Bu nedenle organizasyonun başarısı için farklı amaçlar arasında denge oluşturmak gerekmektedir (Hoppe, 2004: 10). Oluşturulan denge neticesinde örgütte "amaç birliği" sağlanmaktadır. Amaç birliğinin kendiliğinden oluşması beklenemez. Örgütü faaliyete geçiren yöneticiler tarafından yaratılması gerekmektedir (Eren, 1993: 336).

Örgüt ile çalışanların arzu ve amaçları arasındaki denge ortamı kurulup, amaç birliği yaratılırsa bu uyumun sürekliliğinin sağlanmasıyla beraber örgüt başarılı olur (Hicks, 1979). Sabuncuoğlu ve Tüz'e (2003) göre, örgütlerin başarılı olması "para kazanma" amaçlarının yanında "insan kazanma" amacını da uygulamasına bağlıdır.

2.2.4.3.2. Yetki ve sorumluluk devri

Örgütlerde çeşitli kademelerde çalışanlar bulunmaktadır. Üst kademede bulunan yöneticiler yetki ve sorumluluk sahibidirler. Yöneticilerin üzerlerindeki yetki ve sorumluluk yükünü bir alt kademede bulunan çalışanına devretmesiyle yükünü hafifletebilmekte ve çalışanın kendisine güvenmesini sağlayabilmektedir. Çalışana yetki devredilmesi sorumluluk duygusunun artması açısından önem taşımaktadır (Luthans, 1992: 185). Yetki devri neticesinde çalışanın yetki sınırları artmaktadır. Çalışanlar da yetki ve sorumluluklarının artması için daha fazla çalışarak başarılı olmaya gayret göstermektedirler (Eren, 2015: 522). Yetki ve sorumluluğun devredilmesi çalışanın sayılmasına ve tanınmasına neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanda olumlu motivasyon sağlanmaktadır (Sevinç, 2015: 961). Yetki ve sorumluluk devrinin doğru çalışana ve doğru zamanda yapılması motivasyonu etkilemektedir (Sökmen, 2010: 192).

2.2.4.3.3. Eğitim ve yükselme

Küresel ekonomide bilgi ve teknoloji kullanımı örgütler arası rekabette belirleyici nitelikler arasında bulunmaktadır. Örgütün ve çalışanların küresel gelişmeleri takip etmemesi veya yetersiz kalması ilerleyen dönemlerde örgütün sonunu hazırlamaktadır (Pfeffer, 1995: 236). Örgütler bunun önüne geçmek için çalışanlarına hizmet içi ve dışında eğitim imkânı sunarak, çalışanların sürekli bilgili kalmasını ve gelişmeleri takip edebilmesini sağlanmaktadır. Yöneticilerinde çeşitli eğitim programları ile başarılarını sürekli hale getirmesi deneyim ve yetenek kazanmaları gerekmektedir (Kaynak, 1975: 147).

Eğitimler neticesinde örgüt bünyesindeki mevcut sorunlara çözüm bulmanın yanı sıra gelebilecek sorunları önleme ve sorunlara karşı hazır hale gelme açısından da önem arz etmektedir. Yüksel'e (1998) göre eğitim, yeni işe başlayan çalışanları işe alıştırmak, başarı seviyesini yükseltmek, bu seviyeyi istikrarlı hale getirmek ve çalışanları yeni işlere hazır hale getirmek için motive etme açısından önemli bir konumda bulunmaktadır.

Aynı zamanda eğitim yükselmek için bir araç ya da basamaktır. Eğitim, çalışanları mesleklerinde yeterli hale getirirken yükselmesini de kolaylaştırmaktadır (Özkalp, 1979: 101). Her kademedeki çalışan için yükselme psikolojik ve ekonomik ödülleri içeren bir arzu nesnesidir (Chung, 1972: 128). Yükselme imkânlarının bulunması çalışanları olumlu olarak motive etmektedir. Çalışanın iş yaşamına hareket ve dinamiklik getirmektedir. Çalışanların yükselmesinin önünün kapatılması ise işe duyulan istek, çaba ve özverinin azalmasına neden olmaktadır (Kaynak, 1995: 148).

2.2.4.3.4. Kararlara katılma

Eren'e (2000) göre, çalışanlar örgütten çok kendilerini ilgilendiren kararlara katılma isteğinde bulunmaktadırlar. Çalışanlarla ilgili konularda yöneticilerin, astlarının da fikir ve arzularına dikkat etmesi gerekmektedir. Çalışanlarla birlikte ortak karar alınan konuların uygulanması daha kolay olmaktadır. Yönetici ve çalışanların bir arada çalıştığı bir iş ortamının oluşması neticesinde örgütte "biz" duygusu oluşmaktadır. Bu işbirliği motivasyonu arttırmaktadır.

Çalışanların kararlara ortak olması, işlem maliyetini azaltmaktadır. İşe karşı duyulan istek artmakta ve devamsızlıkların önüne geçilebilmektedir. Kararların çalışanlar tarafından alınması sayesinde düşünülen değişikliklerin uygulanması daha az zaman almaktadır. Bunun yanında değişime karşı uygulanan direnç de kırılmaktadır. Çalışanlar arası bilgi akışını hızlandırmakla beraber bir çeşit eğitim sağlamaktadır (Eren, 2000).

2.2.4.3.5. İletişim

Örgütlerde iletişim önemlidir. Örgüt içinde yöneticiler tarafından verilen emirlerin iletilmesini, örgütle ilgili haberlerin yayılmasını, çalışanlar arası bağlantının kurulmasını, bu bağlantı sayesinde duygu ve düşüncelerin paylaşılarak birbirlerine ulaşmasını sağlamaktadır (Erdoğan, 1991). Örgütlerde iletişim iki yönlüdür; aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya olacak şekilde dikey ve yatay düzlemde işlemektedir. Bu iletişim şekli açık iletişimdir. Açık iletişimin uygulanıp geliştirilebilmesi için karşılıklı geri besleme ve güven ortamının oluşturulması gerekmektedir (Barlı, 2007: 232).

Örgüt içi elektronik posta ağının kullanılması, radyo yayınları, görüntülü anlatımlar, genelge ve yazışmalar ve kişisel ilişkiler iletişimi sağlayan araçlardır (Karatepe, 2005: 41). İletişim ağının geliştirildiği örgütlerde, örgütün performansı artmakla birlikte zamandan ve maliyetten tasarruf edilebilmektedir (Akın Acuner, 2010: 56).

2.2.5. Motivasyon Teorileri

Bireylerin motive edilmesiyle ilgili çeşitli çalışmalar yapılmış ve buna istinaden çeşitli teoriler ortaya atılmıştır. Yapılan çalışmaların özünde "Bireyi neler motive eder?" sorusu yer almaktadır (Koparan, 1997: 304). Bu soruya cevap bulmaya çalışan teoriler yöneticilere yol gösterici olmaktadır. Bireyleri içsel ve dışsal faktörlerin etkilediğini düşünen araştırmacılar bulunmaktadır. Bireyin motivasyonunu içten gelerek etkileyen faktörlere önem verenler "Kapsam Teorileri" ve dıştan gelerek etkileyen faktörlere önem verenler ise "Süreç Teorileri" olarak adlandırılmaktadır (Koçel, 2003: 636). Kapsam ve süreç teorileri ilk bakışta birbirine karşıtmış gibi görünse de aslında birbirini tamamlamaktadırlar (Johns ve Saks, 2001: 137).

2.2.5.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri genellikle, bireyin içinden gelen ve davranışa sevk eden faktörleri incelemektedir. Yöneticiler, kapsam teorilerini belirleyen faktörleri kullanarak çalışanlarını örgütün hedefleri için ortak amaçla güdüleyip, verimli ve gayretli çalışmaları için yönlendirebilmektedir (Çelik, 1997: 20). Kapsam teorileri üzerinde çalışan araştırmacılar, bireylerin davranışlarının ihtiyaçtan kaynaklandığı üzerinde hemfikirdirler (Griffin, 1990: 389). Bu teorisyenler sadece ihtiyaçların farklılığı ve dinamik değişkenleri konusunda görüş ayrılığına uğramaktadırlar (Luthans, 1992: 149). Kapsam teorisyenlerinden Maslow, Herzberg ve McClelland isimleri öne çıkmaktadır (Griffin, 1990: 389).

2.2.5.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Motivasyon teorilerinin içinde en önemli yerlerden birini hümanist yaklaşımın savunucularından olan Abraham Maslow'un teorisi almaktadır. Maslow'un

teorisinde bireyler ihtiyaçları için motive olmaktadırlar. İhtiyaçlar ise belirli bir öneme göre sıralanmıştır. Bireylerin ihtiyaçları hiçbir zaman bitmemektedir. Sürekli bir istek hali mevcuttur. Bireylerin ihtiyaçları karşılandığında ihtiyaca karşı duyulan istek ve motivasyon yitirilmektedir (Boone, 1987: 106).

Maslow'un, bireyi isteyen bir varlık olarak nitelendirdiği teorisi "ihtiyaçlar hiyerarşisi" adını almaktadır (Armstrong, 1984: 8). Maslow, teorisini oluştururken klinik gözlemlerinden yararlanmıştır. Bireyleri davranışa iten etmenlerin temelinde yatan ihtiyaçları tespit edip, bunları önem sırasına göre hiyerarşik bir düzlemde sıralamıştır. Bu hiyerarşik sıralama ihtiyaçların hem önemini hem de karşılanması için bireyde yarattığı motivasyon kuvvetini göstermektedir (Hodgetts, 1999: 291).

Maslow'un, "ihtiyaçlar hiyerarşisi" sırasıyla, fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygı görme ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak ifade edilmektedir. Maslow'a (1943) göre, bir ihtiyaç grubu karşılandığında artık bu grupta yer alan ihtiyaçlar bireyin motivasyonuna hizmet etmemektedir. Bu nedenle, bireyin motivasyonunu canlı tutabilmek için bir sonraki ihtiyaç grubu gündeme getirilmelidir (Luthans, 1992: 150). Maslow'un hiyerarşi teorisinde yer alan ihtiyaç grubunun en alttaki ihtiyaç karşılandığında bir üstteki ihtiyaca geçilmesi gerekmektedir (Fey, 2005: 350). Böylelikle birey, bir üst gruptaki ihtiyaçlarını karşılayabilmek için aynı olaylara karşı farklı davranış ve motivasyon sergileyebilmektedir (Güven, 1981: 13). Bireyin aynı olaya karşı gösterdiği davranışın yoğunluğu o anki ihtiyacın kuvvetine bağlıdır. Buna bağlı olarak ihtiyaçların kuvveti davranışın şiddetini belirleyebilmektedir (Carrel vd., 1997: 76).



Şekil 0.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi
Kaynak: Koçel, 2005

Maslow'un teorisinde ihtiyaçların karşılanma sürecinde her zaman bu sıralamanın takip edilme şartı bulunmamaktadır. Çünkü insanlar birbirinden farklı ve karmaşık varlıklar olarak hayat sürdürmektedirler. Ancak, Maslow'un teorisi basit, akla uygun ve anlaşılır olduğu için motivasyon teorileri arasında en önemli yeri almaktadır (Dinçer ve Fidan, 1996: 310).

2.2.5.1.2. Herzberg'in Çift Faktör (Etmen) Teorisi

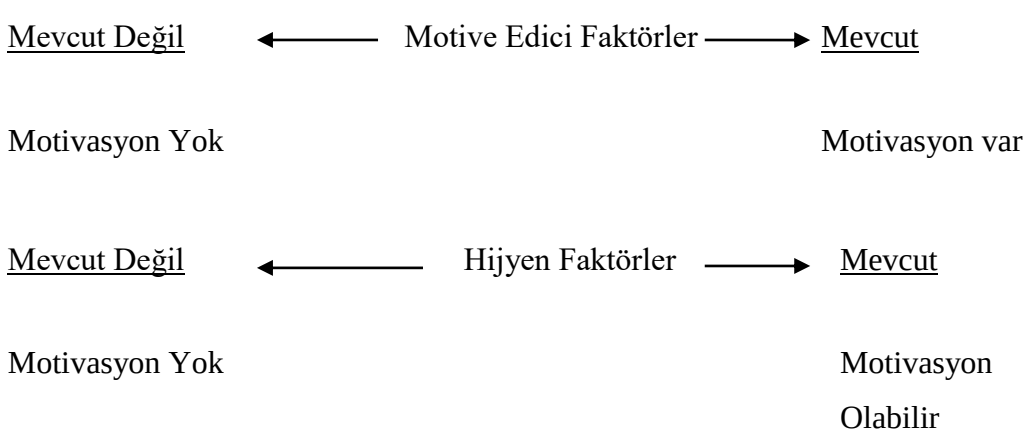
Herzberg'in teorisi, Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi" teorisinden sonra en çok bilinen motivasyon teorisidir (Ward, 1998: 12). Bu teori "Çift Faktör Teorisi" ve "Motivasyon-Hijyen Teorisi" olarak adlandırılmaktadır. Herzberg teorisinin temellerini Maslow'a dayandırmış ve ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini geliştirmiştir (Fey, 2005: 350).

Herzberg'in "Çift Faktör" teorisinin temelini, arkadaşlarıyla beraber Pittsburg'da mühendis ve muhasebeciler üzerinde yaptıkları araştırmanın verileri oluşturmaktadır (Koçel, 2003: 650). Üzerinde araştırma yapılan mühendis ve muhasebeciler, bireysel olarak tatmin oldukları anları anlatırken iş ile ilgili kavramları kullanmayı tercih etmişlerdir. Bu nedenle Herzberg, araştırmasında iş tatmini ve verimlilik arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Baysal ve Tekarslan, 1996: 511). Çalışanların işe karşı duydukları doyum ve artan verimlilik üzerinde iş ile ilgili faktörlerin olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Hodgets, 1999: 511). Buradan hareketle Herzberg, iş ile ilgili olan ve çalışanların iş tatmini sağlayan faktörleri "motive edici faktörler", iş

yerindeki çalışma şartlarıyla ilgili olan faktörleri de "hijyen faktörler" olarak tanımlamaktadır (Büyükgöz, 2008: 40).

Motive edici faktörler bireylerin psikolojik gelişimini ve iş tatminini sağlamaktadır. Motive edici faktörleri; işin kendisi, başarı, tanınma, ilerleme ve gelişme imkânları, sorumluluk ve geri bildirim olarak tanımlanabilmektedir (Ceylan, 1992: 56). Hijyen faktörler de iş ortamı ve çalışma koşulları ile bireylerin sıkıntı ve acılarından ortaya çıkan işe karşı doyumsuzlukla ilgili olan, ücret, çalışma koşulları, denetim kalitesi, şirket kuralları ve politikası, iş güvenliği, kişisel yaşantı, statü ve bireyler arası ilişkiler gibi faktörleri kapsamaktadır (Fındıkçı, 2001: 383). Türkel'e (1999) göre, motive edici faktörler bireylerin kendine güven, başkaları tarafından tanınma, yöneticiler ve çevresi tarafından takdir edilme ve sorumluluk duygularının gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bireylerin tam anlamıyla işe motive olmaları hem motive edici faktörlerin hem de hijyen faktörlerin bir arada bulunmasına bağlanmaktadır (Hitt vd., 1989: 317).

Hijyen Faktörler + Motive Edici Faktörler = Tatmin ve Motivasyon



Şekil 0.3. Doyum ve doyumsuzluk ilişkisi
Kaynak: Koçel, 2003: 642

Yukarıdaki Şekil 2.3.'de görüldüğü gibi hijyen faktörlerin olmadığı iş ortamında işe karşı duyulan doyumsuzluk hissi artmaktadır. Bunun yanında hijyen faktörlerin olduğu yerde işe karşı duyulan doyumsuzluk önlenebilmektedir. Ancak hijyen faktörler tek başına motivasyonu sağlamamaktadır. Motive edici faktörlerin olmadığı

iş ortamında ise işe karşı duyulan doyum ve motivasyon bulunmamaktadır. Ancak hijyen ve motive edici faktörlerin bir arada olması durumunda iş tatmini ve motivasyon ortaya çıkmaktadır (Hitt vd., 1989: 317).

Büyükgöz'e (2008) göre, Maslow ve Herzbeg'in teorilerinin ortak noktasını "ihtiyaçların giderilmesiyle insanlar motive olabilirler" anlayışına bağlamaktadır. İki araştırmacı da bireylerin motive olabilmesi için ihtiyaçlarının giderilmesi gerektiğini belirtmektedir. Ancak Maslow ihtiyaçları belli bir sıraya göre hiyerarşik olarak sınıflandırırken Herzberg ihtiyaçları motive edici ve hijyen faktörler olarak ikiye ayırmaktadır.

2.2.5.1.3. McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

Maslow'un teorisinden farklı olarak McClelland, bireyleri motive eden faktörlerin öğrenme ile edinilebileceğini savunmaktadır. Bu nedenle bireyi motive eden faktörlerin birey olgunlaştığında da değiştirilebileceğini anlatmaktadır. Başarı güdüsünün bireylerin motivasyonundaki etkisini ortaya koymaktadır. McClelland'ın teorisine göre, bireylerin gösterdiği başarı seviyesi arttıkça daha fazla motive olmakla beraber iş tatminini de arttırmaktadır. Teoriye göre, bireylerin çaba sarf etmelerinin tek nedeninin başarılı olmak olduğu ortaya konmaktadır. Bu faktörlere bağlı olan başarı ihtiyacı teorisi, bireylerin duyduğu başarı ihtiyacını temel almaktadır (Zunker, 1998: 124).

Başarı ihtiyacı teorisi, bireylerin içten gelen başarılı olma isteği ile ilgilenmektedir. Bireyin içinde bulunduğu durumun verimli olma ve başarı elde etme ihtiyacı olduğu savunulmaktadır (Atkinson ve Feather, 1974: 32). Başarı ihtiyacı teorisinde, bireyin başkalarıyla iletişim kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve başarılı olma ihtiyacı en temel ihtiyaçları olarak bilinmektedir (McClelland ve Burnham, 2008: 118). Teorinin üç temel ihtiyacı aşağıdaki şekilde ortaya konmaktadır.

İlişki Kurma İhtiyacı : Bireylerin bir gruba dahil olma, başka bireylerle iletişim kurma, tartışma ve çatışmalardan uzak durma ve kendini başkalarına kabul ettirme gibi isteklerinden doğmaktadır (İbicioğlu vd., 2013: 96). İlişki kurma ihtiyacı yüksek

olan bireyler, sosyalleşmekten, arkadaşlık kurmaktan hoşlanmaktadırlar. Diğer bireylerle olan iletişimlerine özen göstermektedirler (Şimşek, 2007).

Güç Kazanma İhtiyacı: Bireylerin güç kazanma ihtiyacı, diğer bireyler üzerinde hakimiyet kurma, kontrole sahip olma ya da otorite sağlama isteği ile ilişkilidir. Birey, zamanının büyük bir bölümünü diğer bireyler üzerinden nasıl güç ve kontrol sağlayacağı hakkında düşünerek geçiriyorsa güç kazanma ihtiyacı yüksek anlamına gelmektedir (Izgar, 2003: 97). Yüksek seviyede güç ihtiyacı olan bireyler, istedikleri gücü kullanmasını bilmektedirler. Bu sayede işlerini bitirip diğer bireylerden olumlu yönde ayrışmaktadırlar (Akın Acuner, 2010: 41).

Başarı ihtiyacı: Başarma ihtiyacı yüksek olan bireyler, başarması zor, emek ve çaba isteyen hedefler belirleyerek ihtiyacı olan beceri ve bilgiye de ulaşıp bunları kullanarak başarıya ulaşmaktadırlar (Koçel, 2010: 627). Bireyin diğer ihtiyaçlarıyla beraber düşünüldüğünde Mc Clelland için başarı ihtiyacı daha önemlidir. Özellikle başarı ihtiyacı bireyin çevresine ve yakın olduğu diğer bireylere de örnek olmaktadır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 43). Başarılı olma ihtiyacı bireyi en üst seviyede güdülemektedir (Güney, 2015: 323).

2.2.5.2. Süreç Teorileri

Kapsam teorileri bireylerin motive edilmesi için davranışlarının oluşma şartları ve nedeniyle ilgilenirken süreç teorileri bireylerin davranışlarına nasıl yön verilebileceği ve değiştirilebileceği ile ilgilenmektedir. Kapsam teorileri geniş bir coğrafyada uygulama alanı bulmakta iken süreç teorileri ülke, bölge, şehir veya mahalleye has olan, bireylerin davranışlarını ve motivasyonunu etkileyen yerel ve kültürel motivasyon araçları üzerinde durmaktadır (Hodgetts ve Luthans, 1994: 389S).

Üretim faktörlerinin en önemli unsuru olan bireyler, kişisel yapılarından, yakın çevrelerinden ve içinde bulunduğu çevreden etkilenmektedir. Bireyler çeşitli kararlar alırken içinde bulunduğu çevrenin şartlarına göre hareket etmektedir (Başaran, 1991: 151). Koçel'e (2010) göre, kapsam teorilerinde olduğu gibi bireyler içten gelen ihtiyaçları motive eden faktörlerden biri olmasının yanında bireyin çevresinden kaynaklanan dışsal faktörlerin de motivasyon üzerinde etkisi bulunmaktadır. Süreç

teorileri; “Davranış ve Şartlandırma Teorisi”, “Beklenti Teorisi”, “Eşitlik Teorisi” ve “Amaç Teorisi” olarak detaylı anlatılmıştır.

2.2.5.2.1. Davranış – Şartlandırma Teorisi

Bir diğer adı da pekiştirme teorisidir. Davranış ve şartlandırma teorisi bireylerin davranışlarına neden olan dış faktörlerle ilgilenmektedir. Bireyin ortaya çıkardığı davranışın nedenine değil, bu davranışların sonucuna odaklanmaktadır. Teoriye göre bireylerin davranışlarının sonucunda ortaya çıkan duruma göre koşullanıp daha sonraki davranışların şekilleneceği üzerinde durulmaktadır (Yüksel, 2000: 146). Teorinin temelinde Pavlov ve Skinner’ın hayvanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalar yer almaktadır. Bu araştırmalar sonucunda bireylerin davranışlarının karşılaşılan sonuçlara göre koşullandığı varsayılmaktadır (Şimşek, 2007).

Koşullanmanın mantığında ise bireyin davranışları sonucunda ortaya çıkan durumdan hoşnut kalmışsa bu davranışı tekrarlayacak ancak hoşnut olmamışsa bu davranışa son vereceği düşüncesi bulunmaktadır (Altok, 2009: 71). Davranışın sonucunda memnun olan birey aynı davranışı tekrar etmesiyle birlikte davranış öğrenilmekte ve pekiştirilmiş olmaktadır. Memnuniyet uyandırıcı davranışın pekiştirilmesi için bireye içinde ödül içeren pekiştireçler sunulması gerekmektedir. Bireyden beklenilen davranışın gerçekleşmesi için ödülün sürekli olarak verilmesi o davranışın öğrenilmesini kolaylaştırıp, hızlandırmaktadır (Eren, 2015: 544). Koçel’e (2014) göre, Skinner’ın teorisinin motivasyon aracı olarak kullanılması için şunlara dikkat edilmesi gerekmektedir;

- Bireyden beklenilen veya istenilen davranışlar açıkça belirtilmelidir.
- Belirlenen davranışlar bireylere ilan edilmelidir.
- Mümkün oldukça çok ödül kullanılması gerekmektedir.
- Ortaya çıkan davranışın ödül ve cezası hemen verilmelidir.

2.2.5.2.2. Beklenti Teorisi

Beklenti teorisi bireylerin çalışma hayatında yaptıkları işlerin, verdikleri emeğin karşılığında kendisi için fayda sağlama beklentisi üzerine inşa edilmiştir. Teoride,

çalışanın emeği, çabası ve bunları yerine getirirken gösterdiği performansın sonuçları ile ilgilenilmektedir (Şimşek, 2005).

Beklenti teorisi, 1930-1940 yıllarında Kurt Lewin ve Edward Tolman'ın yaptığı çalışmalarla temellendirilmektedir. Bireyleri düşünceden uzak, makine gibi görmektense, düşünen ve fikirlere sahip olan varlıklar olarak görmektedir (Çelik vd., 2005: 144). Teori, süreç teorileri arasında adından en çok söz edilenidir. Victor Vroom'la beraber 1964 yılından itibaren daha da gelişerek çıkış yapmıştır. Lawler ve Porter da Vroom'un teorisine ekleme yaparak, beklenti teorisini geliştirmişlerdir (Aslan, 2002 : 111).

2.2.5.2.2.1. Victor H. Vroom'un Beklenti Teorisi

Vroom'un beklenti teorisi, bireylerin amaç ve tercihlerine erişebilmelerinde beklentilerinin ne kadar etkili olduğunu ölçmeye yöneliktir. Vroom'un teorisine göre birey, tercihte bulunacağı alternatiflere ulaşabilmek için ne yapması gerektiğiyle ilgili gerçekçi çıkarımlarda bulunur (Can, 1997: 177). Teoriye göre, bireyin gayretleri sonucunda ortaya koyduğu sonucun elde ettiği faydaya ne kadar değdiği veya değip değmeyeceğine ilişkin soruya bireyin içtenlikle vereceği "evet" cevabının gücü bireyin motivasyonunu oluşturan en önemli araçtır (Eren, 2004).

Bireyin yapacağı herhangi bir işe motive olup davranışa yönlendiren valens (değer), araçsallık ve bekleyiş unsurlarıdır (Can vd., 2006: 108). Bunlar bireyin motive olması için kilit görevdedirler. Valens (değer), bireyin işte göstereceği çaba veya performans sonucunda elde edeceği kazanç veya ödülü arzulama derecesini ifade etmektedir. Yani ortaya çıkacak sonucun birey için ne anlam ifade ettiği önemli hale gelmektedir. Eğer elde edilen sonuç birey için istenilen bir fayda doğuruyorsa işe karşı tatmini ve motivasyonu yüksek olacaktır (Estes ve Polnick, 2010: 3).

Araçsallık unsurunda ise, birey gösterdiği çaba karşılığında performans elde etmektedir. Bireyin göstermiş olduğu bu performans ödüllendirilmektedir. Birinci derece ödül olarak bireyin maaşının arttırılması gösterilebilmektedir. Birinci derecedeki maaş artışı gibi bireyin aslında istediği ikinci derece faydalar olan saygınlık kazanma ve yüksek statü için araç konumundadır (Silah, 2005a: 100).

Beklenti, bireyin bir davranışı sergilediğinde ortaya çıkacak sonuç ile bir şey elde edebileceğine olan inancı anlamına gelmektedir. Diğer bir deyişle, beklenti karşılaşılabilecek ihtimalleri belirlemektir (Kavuncubaşı ve Can, 2005: 306). Bu da beklentinin "0" ile "+1" arasında bir değer olduğu anlamına gelmektedir. Birey, çabası sonucunda gösterdiği performansla bir fayda sağlayabileceğini düşünmez ve arasında bir ilişki görmezse beklenti içine girmemektedir. Yani bireyin beklenti değeri "0" olmaktadır. Bireyi davranışa yöneltecek motivasyonun sağlanması için beklentisinin yüksek olması gerekmektedir (Akın Acuner, 2010: 47).

Motivasyon: Beklenti x Değer x Araçsallık

Yukarıda belirtilen üç unsurdan herhangi birinin değeri "0" olursa bireyin motive olması mümkün olmamaktadır.

2.2.5.2.2.2. Porter ve Lawler'ın Beklenti Teorisi

Bu teori Vroom'un beklenti teorisinin geliştirilmiş, katkı yapılmış halini ifade etmektedir. Vroom'un teorisiyle giriş kısmı aynıdır. Vroom'un teorisinde olduğu gibi birey motive olma aşamasının ilk evresinde ödüle verilen değer ve bekleyişe tepki vermektedir. Porter ve Lawler'ın Vroom'un teorisinden ayrıldığı nokta, bireyin göstermiş olduğu çaba yüksek olsa da karşılığında elde ettiği performansın yüksek olmama ihtimali bulunmaktadır. Burada etkili olan, bireyin çaba sarf ettiği iş için gerekli bilgi ve yeteneğe sahip değilse yüksek çaba gösterse de istenilen performans gösterilememektedir (Taşdemir, 2013: 43).

Bireyin bilgi ve yeteneğe sahip olma gerekliliğinin yanında, Porter ve Lawler'ın beklenti teorisine diğer katkısı bireyin çalışma ortamındaki algıladığı rolle ilgilidir. Bireylere, örgütlerde belirli görev ve roller verilmektedir. Bireyden beklenen rol ile bireyin algıladığı rolün birbiriyle uyumlu olması gerekmektedir. Meydana gelebilecek uyumsuzluklar bireyin yüksek performans göstermesini engellemektedir (Koçel, 2014: 747).

2.2.5.2.3. Eşitlik Teorisi

J. Stacy Adams tarafından kavramsallaştırılan eşitlik teorisinin merkezinde bireyler arasındaki "eşitlik" bulunmaktadır. Her birey eşit işe eşit ücret talep etmektedir. Bu nedenle aynı işi yapan diğer bireylerin aldığı ücret veya ödül ile kendisine verilen arasında karşılaştırma yapmasını konu edinmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 14). Teoride bireylerin çabaları ile gösterdikleri performans sonucunda kazandıkları faydalar konusunda eşit davranılmasını ve bu eşitlik sayesinde motive oldukları varsayımı üzerinde durmaktadır (Pekel, 2001: 15). Koçel'e (2014) göre, eşitlik teorisi Lawler ve Porter'ın teorisine benzemektedir. Bu nedenle, Lawler ve Porter'ın bekleyiş teorisinin eşitlik teorisini kapsadığını ileri sürmektedir.

J. Stacy Adams'ın eşitlik teorisine göre bireyler aynı işi yapan bireyler ile kendi kazandıkları arasında karşılaştırma yapmaktadırlar. Birey tarafından yapılan bu eşitlik/eşitsizlik temelindeki karşılaştırma bireyin motivasyonunu etkilemektedir. Birey eğer eşitliksiz olan bir durum algılamışsa motivasyonu olumsuz etkilenmekte ve bu eşitsizliği giderecek davranışlarda bulunmaya çalışmaktadır. Bu durumun aksine birey tarafından çalışma ortamında eşitlik olduğu algılanırsa bireyin motivasyonu artacak ve işe karşı olan tutumu, iş yapma arzusu da etkilenecektir (Tümgan, 2007: 26).

2.2.5.2.4. Amaç Teorisi

Bu teori, Edwin A. Locke tarafından geliştirilmiştir. Locke'un teorisi, bireylerin isteyerek belirledikleri amaç ve niyetlerinin, onları harekete yönlendiren davranışın asıl nedenini oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Locke'a göre birey, daha önceden belirlediği amacına ulaşana kadar davranışına devam etmektedir. Bu teoride bireylerin niyetleri önemlidir. Birey tarafından belirlenen amaçlar ise davranışı güdülemektedir (Can vd., 2001).

Locke'un geliştirdiği amaç teorisine göre, bireylerin bilinçli amaçları onların davranışa karşı olan motivasyonunun derecesini belirlemektedir. Birey, belirlediği amacı zor seçerse bu amaca ulaşmak için göstereceği yüksek performansa dayalı olarak motivasyonu da yüksek olmaktadır. Amacını kolay seçen bireyler zor

seçenlere oranla daha az motive olmaktadırlar. Bireylerin amaçlarına ulaşmadaki motivasyon derecesi teorinin temelini oluşturmaktadır (Koçel, 2005: 655).

Locke'a göre bireyler ve örgütlerin amaç belirleyebilmeleri için beş aşamayı bilmeleri gerekmektedir. Öncelikle bireyin, teknolojik alt yapının ve örgütün amaç belirlemek için uygun koşullarda olması gerekmektedir. Uygun koşulların sağlanmasıyla birlikte bireylerin, iletişim, eğitim gibi yöntemlerle amaç belirlemeye hazır hale getirilmesi gerekmektedir. Bir sonraki aşamada ise belirlenen amaçların yönetici ve çalışanlar tarafından özellikleriyle birlikte anlaşılmasının sağlanması gerekmektedir. Daha sonra belirlenen amaçların tekrar gözden geçirilmesi ve ihtiyaç duyulan düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Son olarak, uygulamaya karar verilen amaçların kontrol edilmesi ve gerekiyorsa değiştirilmesi gerekmektedir (Kavuncubaşı ve Can, 2005: 309).

Güney'e (2001) göre, bireyin motivasyonunun sağlanabilmesi için belirlenen amaçların aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekmektedir.

- Amaçlar şeffaf ve net olmalıdır. Genel anlam ifade eden amaçlardan kaçınılması gerekmektedir.
- Belirlenen amaçların kolay değil zor olmasının yanında, hayalci değil ulaşılabilir olması gerekmektedir.
- En son elde edilen veriler ile amaçlara ulaşma yolunda gidilen mesafenin geri bildirimler ile çalışanlara ulaştırılması sağlanmalıdır.

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde; araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kısıtları, araştırmanın ana kütlesi ve örneklemi, veri toplama aracı ve yöntem ve araştırmanın hipotezleri ile birlikte sosyal sermayenin motivasyona etkisi ele alınmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, sosyal sermayenin motivasyona olan etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla Kastamonu Üniversitesi akademik personeli üzerinde "görgül" bir çalışma yapılmıştır.

İlgili konu ile ilgili yazın taraması yapıldığında, kısıtlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Yerel ve uluslararası yazın açısından bir değerlendirme yapıldığında, yerelde "sosyal sermaye" ve "motivasyon" kavramlarını birlikte inceleyen az sayıda çalışmaya (Turan, 2013; Mert ve Yılmaz, 2019; Kırel vd., 2016) rastlanmış olmakla birlikte Turan (2013) çalışmasında "sosyal sermaye"nin "bilgi paylaşma tutumuna" etkisinde "motivasyon"un aracılık rolünü, Mert ve Yılmaz (2019) ise bilgi teknolojisi örgütlerinde "sosyal sermaye"nin "müşteri memnuniyeti"ne etkisinde "motivasyonun ve operasyonel yetenekler"in rolünü ve Kırel vd. (2016) bankacılık sektöründe "sosyal sermaye", "motivasyon" ve "performans yönetimi" arasındaki ilişki incelenmiştir. Uluslararası yazında ise sınırlı sayıda (Jeong, 2011; Boydak Özan vd., 2019; Kroll ve Tantardini, 2019) araştırmaya rastlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın sadece Kastamonu ilindeki üniversitede yapılmış olması ve diğer üniversitelerin saf dışı bırakılması araştırmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Seçilen üniversitenin bir "devlet" üniversitesi olması da, elde edilecek bulguların sadece devlet üniversiteleri doğrultusunda genellenebileceği kısıtını beraberinde getirmektedir.

Yapılan görgül çalışma sırasında Dünya ve Türkiye genelinde Covid-19 virüsünün ortaya çıkmış olması, araştırmanın örneklem sayısının artırılmasına büyük bir engel teşkil etmiştir. Virüsün bireyden bireye bulaşabiliyor olması, manuel (kağıt formatında) olarak dağıtılan anketlerin, bir kısmının geri çevrilmesine neden olmuş ve çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmuştur.

3.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Kastamonu ilinde yer alan Kastamonu Üniversitesinde akademik personel olarak görev yapan akademisyenler araştırmanın hedef ana kütlesini oluşturmaktadır. Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademik personelin güncel sayısına Kastamonu Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'nın internet adresinde yer alan 03.10.2019 tarihinde yayınlanan güncel istatistiki verilerinden ulaşılmıştır. Üniversitede toplam 1463 personel çalışmaktadır. Bu personellerden 800'ü bu araştırmanın örneklemini oluşturan akademik personellerdir (www.kastamonu.edu.tr, 2019). Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmaların örneklem seçiminde, araştırmanın amacında ve kullanılması planlanan analizlerde çok özel bir durum söz konusu değilse gerekli olan örneklem büyüklüğünü belirlemek için hazır tablolar kullanılabilmektedir. Aşağıdaki Tablo 3.1.'de gösterilen örneklem büyüklükleri sosyal araştırmalardan temel alınan %95 ve %99 güvenilirlik seviyelerine göre belirlenmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 132).

Tablo 0.1. Güvenilirlik düzeylerine göre örneklem büyüklüğü

Evren(N)	Gerekli Örneklem Büyüklüğü (n)*		Evren(N)	Gerekli Örneklem Büyüklüğü (n)*	
	%95	%99		%95	%99
50	44	47	7 000	364	608
100	79	87	7 500	365	611
250	151	182	8 000	367	615
350	183	229	8 500	368	617
500	217	286	9 000	368	620
750	254	353	9 500	369	622
1 000	278	400	10 000	370	624
1 500	306	461	15 000	375	637
2 000	322	500	20 000	377	644
2 500	332	526	30 000	379	651
3 000	341	545	40 000	381	655
3 500	346	559	50 000	381	657
4 000	350	571	75 000	382	660
4 500	354	580	100 000	383	661
5 000	357	587	250 000	384	661
5 500	359	594	500 000	384	664
6 000	361	599	1 000 000	384	665
6 500	363	604	10 000 000	384	665

*Hesaplama sonucu elde edilen sonuçlar, virgülden sonraki kısmına bakılarak bir üst veya alt tam sayıya tamamlanmıştır.

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2016

Tablo 3.1.'de belirtilen bilgiler ışığında, 800 sayısı 1 000 değerinin altında bulunmaktadır. %95 güven aralığında 1 000 kişilik bir ana kütle "278" örneklem büyüklüğüne; "750" kişilik bir ana kütle, "254" örneklem büyüklüğüne denk gelmektedir. Kastamonu Üniversitesi'nden gerekli resmi izinler alındıktan sonra yüz-yüze anket metoduyla kolayda örneklem yöntemi kullanılarak, 278 akademik personele anket dağıtılmıştır. Uygulanan anketlerin 9 tanesi eksik veri nedeniyle, araştırmaya dâhil edilmemiştir. Toplamda kullanmaya uygun 269 adet anket, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

3.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntem

Araştırmada veri toplama aracı olarak Ek-1'de verilen "anket formu" kullanılmıştır. Anket formu katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek, sosyal sermaye ve motivasyon düzeylerini ölçmek amacıyla üç bölümden oluşmaktadır. Anket

formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için 7 adet ifadeye yer verilmiştir. Bu ifadeler, cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu, unvan, Kastamonu Üniversitesindeki hizmet yılı ve meslekteki hizmet yılını belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde cevaplayıcıların sosyal sermaye düzeylerini ölçmek üzere 23 adet ifadeye yer verilmiştir. Üçüncü bölüm ise cevaplayıcıların motivasyon düzeylerini ölçmeye yönelik 24 ifade içermektedir.

Sosyal sermaye, "Yapısal sosyal sermaye", "ilişkisel sosyal sermaye" ve "bilişsel sosyal sermaye" olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Yapısal sosyal sermaye boyutunun alt boyutu "sosyal ağlar"'dır. İlişkisel sosyal sermaye boyutunun alt boyutları, "güven", "normlar" ve "kimlik" alt boyutlarıdır. Bilişsel sosyal sermayenin alt boyutları ise, "paylaşılan dil" ve "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" alt boyutlarıdır. "Paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" boyutunun ölçümünde Chiu vd. (2006) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Diğer beş alt boyutta ise Chang ve Chuang (2011) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin Turan (2013) tarafından uyarlanmasıyla oluşan "Sosyal Sermaye Ölçeği" anket formunun ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Sosyal sermaye düzeyini belirlemeye yönelik ifadelerin ölçümü için 5'li Likert ölçeği (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Motivasyon kavram olarak psikolojik bir yapıya sahiptir. Psikolojik yapısı nedeniyle doğrudan ölçülme imkânı bulunmamaktadır. Motivasyon; bireylerin hareketlerine, davranışlarına, tepkilerine ya da bireyin beyanına göre ölçülebilmektedir. Bireylerin performansı, çalışma hızı ya da süresi dikkate alınarak yapılan ölçümler "davranışsal ölçüm" yöntemidir. Bireyin motivasyonuna ilişkin veriyi kendisinden sağlama yöntemi ise "bilişsel ölçüm"dür. Motivasyon ölçümünün anlamlı olabilmesi için bireyin farklı zamanlardaki verileri karşılaştırılabilir. Örneğin, bireye sunulan herhangi bir motive edici unsurun etkisinden sonraki durumu ile daha önceki durumunun karşılaştırılması halinde anlamlı bir veriye ulaşılabilir. Davranışsal ölçüm yönteminde, bireyin davranışı ile motivasyonu arasındaki ilişki yanlış yorumlanabilir. Bir çalışanın işini yavaş yapıyor olması farklı şekillerde yorumlanabilir. Bireyin işe karşı olan motivasyonu yetersiz veya az olabilir. Bireyin

motivasyonu yüksek olsa da yaptığı işi bilmiyor veya yeni öğrenmeye çalışıyor olabilir. Bireyin motivasyonu yüksektir ve yaptığı iş fazla dikkat gerektirdiği için yavaş çalışıyor olabilir. Birey yeteri kadar dinlenmemiş olabilir. Yavaş ilerleyen işlerin nedenleri araştırılırken, işin yavaşlığının nedenlerinin daha iyi anlaşılabilmesi için; "işin özellikleri, bireyin tutumu ve özellikleri" gibi farklı kriterler de dikkate alınmalıdır. Motivasyonun bilişsel ölçüm yönteminde ise, bireyin kendi psikolojik durumunu yanlış yorumlaması gibi yanılgılara düştüğü görülebilir (Uslu, 2019: 84).

Bilişsel ölçüm yöntemi ile yapılan motivasyon ölçümlerinde cevaplayıcıya bir anket sunulur. Anketi bireyin psikolojik durumunu yansıtacak bir şekilde doldurması istenir. Bilişsel ölçüm yönteminde motivasyon, bireyin vermiş olduğu verilere göre ölçülmektedir. Bu yöntemde bireyin kendi psikolojik durumunu doğru anlama derecesi, bireyin motivasyon düzeyinin doğru ölçülebilmesi için önemlidir (Uslu, 2019: 84).

Mottaz tarafından geliştirilen motivasyon ölçeğinde, dokuz farklı değişken kullanılarak motivasyon ölçülmektedir. Ölçekte; iş ile ilgili üç değişken "işte bağımsızlık", "görevin önemi" ve "ilgi çekici iş"; sosyal ödülleri içeren iki değişken "destekleyici yöneticilik" ve "yardımsever iş arkadaşlığı"; örgütsel ödülleri ise dört değişken "uygun çalışma koşulları", "adil ücret", "yükselme imkânları" ve "uygun yan haklar" kullanılarak motivasyon ölçülmektedir. İşte bağımsızlık, bireyin işi yaparken bağımsız olmasını ve işin sorumluluğunu almasını ifade eder. Görevin önemi, birey tarafından işin ne kadar önemli olarak algılandığıdır. Destekleyici yöneticilik ve yardımsever iş arkadaşlığı, örgütteki yöneticilerin ve iş arkadaşlarının bireyi desteklemesi ve yardım etmesi ile ilgilidir. Uygun çalışma koşulları, örgüt kaynaklarının yeterli düzeyde olmasını, bireylerin kullandığı ekipmanların yeterli olmasını, çalışma sürelerinin çalışanlar için uygun olmasını ve yapılan işin çalışanlar tarafından iyi düzeyde algılanmasını ifade eder. Adil ücret, çalışanların yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücretlerin aynı işi yapan diğer çalışanlarla aynı düzeyde olması anlamına gelir. Yükselme imkânları, bireyin işinde yükselme fırsatlarının olmasını ve kendisini geliştirebilme imkânının bulunmasını ifade eder. Uygun yan haklar, bireyin ulaşabildiği sağlık hizmetleri, tazminat hakkı, iş güvencesi ve emeklilik gibi sosyal haklarını içermektedir. Motivasyon ölçeğinde, yapılan işin birebir kendisi ile ilgili,

bireylerin arasındaki ilişkilerle ilgili ve işi doğrudan ilgilendirmeyen ancak işle de ilişkili diğer değişkenlerle ilgili ifadeler sorularak, bireylerin kendi beyanlarına göre motivasyon ölçümü yapılmaktadır (Uslu, 2019: 84-85).

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin ölçülmesi için güvenilen ve birçok araştırmada da tercih edilen Mottaz tarafından geliştirilen "Motivasyon Ölçeği" kullanılmıştır. Motivasyon ölçeğinde yer alan ifadelerde 5'li Likert Ölçeği (1: Hiç değil, 2: Yetersiz, 3: Kısmen, 4: Yeterince, 5: Çok Fazla) şeklindedir.

Araştırma sonunda anket formlarından elde edilen verilerin analiz edilmesinde SPSS 20 istatistik programı kullanılmıştır. Elde edilen veriler ilk olarak güvenirlik analizi ile test edilmiştir. Daha sonra faktör analizi ile analiz edilmiştir. Faktör analizi sonunda elde edilen faktörlere tekrar güvenirlilik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinden sonra faktörlere çarpıklık, basıklık, ortalama testi (normallik testi) uygulanmıştır. Tekrar yapılan korelasyon analizi sonrasında regresyon analizi yapılarak değişkenler arası etki incelenmiştir.

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Bu bölümde, sosyal sermayenin motivasyona etkisinin belirlenmesi için yapılan yazın incelemesinden sonra araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

3.5.1. Sosyal Sermayenin Motivasyona Etkisi

Sosyal sermaye kavramıyla ilgili yazın incelendiğinde sosyal sermaye kavramının finansal performans (Sarı, 2015), bilgi paylaşımı (Sargut, 2006; Turan, 2013; Mısırdalı, 2006; Yang ve Farn, 2009; Göksel vd., 2010; Turgut, 2013), istihdam uygulamaları (Carrie ve Burren, 1999; Metz ve Tharenou, 2001), ekonomik kalkınma (Erselcan, 2009b; Tüylüoğlu, 2006; Şavkar, 2011; Özcan, 2011; Woolcok, 1998), yoksulluk (Collier, 1998; Argun, 2002), bilgi yaratma (Özdemir, 2007), örgütsel performans (Ofori ve Sackey, 2010; Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Dess ve Shaw, 2001) ve değer yaratma (Tsai ve Ghoshal, 1998) gibi kavramlarla ilişkili olduğu bulunmuştur.

Motivasyon kavramıyla ilgili yazın incelendiğinde ise motivasyon kavramının güven düzeyi (Karabekir vd., 2016), performans değerlendirme (Aygın, 2007; Kaplan, 2007; Keskin, 2008; Gümüş ve Sezgin, 2012), iş tatmini (Çolak Alsat, 2016; Kanoğlu, 2007; Hoppe, 2004; Tümgan, 2007), örgütsel iletişim (Arısoy, 2007; Karatepe, 2005), gelir düzeyi (Bahadır, 2018; Berzek, 1982), örgüt kültürü (Akın Acuner, 2010; Fey, 2005; Güven, 1981), liderlik (Birkan, 2009; Hoppe, 2004), güç (McClelland vd., 2008) ve örgütsel bağlılık (Gümüş ve Sezgin, 2012) kavramlarıyla ilişkili olduğu bulunmuştur.

Yazında sosyal sermaye ve motivasyon kavramlarının genellikle birbirlerinden bağımsız olarak araştırıldığı görülmüştür. Yerel yazında Turan'ın (2013) doktora tezinde "sosyal sermayenin bilgi paylaşımı tutumu ile ilişkisinde motivasyonun aracılık rolü", Mert ve Yılmaz'ın (2019) bilişim sektöründe yaptığı çalışmasında, "sosyal sermayenin müşteri memnuniyetine etkisinde motivasyon ve operasyonel yeteneklerin rolü" ve Kırel vd. (2016) ise "bankacılık sektöründe sosyal sermaye, motivasyon ve performans yönetimi arasındaki ilişkinin analizi" olarak sosyal sermayenin motivasyona etkisi araştırılmıştır. Yerel ve yabancı yazında yer alan bu çalışmalara aşağıda değinilmiştir. Yabancı yazında ise az sayıda araştırmaya (Jeong, 2011; Boydak Özan, vd., 2017; Kroll ve Tantardini, 2019) rastlanmıştır.

Turan (2013) Türkiye'de faaliyet gösteren 4 telekomünikasyon şirketindeki çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına etkisi ve bu etkide motivasyonun aracılık rolünü araştırmıştır. Araştırmada 4 telekomünikasyon şirketinden 400 beyaz yakalı çalışana anket uygulanmıştır. Sosyal sermaye 6 boyutta (Sosyal ağlar, güven, karşılıklılık normları, kimlik, paylaşılan dil, paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon), bilgi paylaşımı 4 boyutta (fırsatçı davranmama, güven beklentisi, katkıda bulunma beklentisi, işbirliği beklentisi) ve motivasyon 4 boyutta (beklenen ödül, itibar, karşılıklı fayda bekleme, özgecilik) incelenmiştir. Sosyal sermaye ile motivasyon arasında artan düzeyde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanında motivasyon ile bilgi paylaşımı tutumu arasında da düşük düzeyde de olsa ilişki olduğu bulunmuştur. Araştırmanın asıl amacı olan sosyal sermayenin bilgi paylaşımı tutumuyla olan ilişkisinde motivasyonun kısmi olarak aracılık ettiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Mert ve Yılmaz (2019) bilgi teknolojisi örgütlerinde sosyal sermayenin müşteri memnuniyetine etkisinde motivasyonun ve operasyonel yeteneklerin rolünü araştırmıştır. Çalışma 100 bilgi teknolojisi örgütündeki 224 yöneticiye anket yöntemiyle uygulanmıştır. Sosyal sermayenin ölçümünde Youndt (1998), Reed (2000) ve Alpkan vd. (2009) tarafından geliştirilen 4 ifadeden oluşan ölçek ve motivasyon ölçümünde Erkuş (2006) tarafından geliştirilen 5 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre, sosyal sermaye ile motivasyon arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kırel vd. (2016) çalışmasında bankacılık sektöründe sosyal sermaye, motivasyon ve performans yönetimi arasındaki ilişkiyi analiz etmeye çalışmıştır. Sosyal sermayenin performans yönetimine etkisinde motivasyonun aracılık rolü araştırılmıştır. Sosyal sermayenin öneminin yanında bu önemi ortaya koyacak bir model geliştirmek de amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir ilindeki bankalarda çalışan 1611 bankacı oluşturmaktadır. Araştırmada bankacılara anket uygulanmıştır. Dağıtılan anketlerden 299'u araştırmada kullanılmıştır. Sosyal sermaye ölçeği olarak Göksel vd. (2010) tarafından uyarlanan 26 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Sosyal sermaye ölçeğinde yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutları ile alt boyutları incelenmiştir. Performans yönetimi ve motivasyon ölçeği olarak 51 ifadeden oluşan araştırmacı tarafından derlenen ölçek kullanılmıştır. Ölçek, performans değerlendirme, ücret, terfi ve işten ayrılma boyutlarını ölçmektedir. Performans değerlendirme ve ücret boyutlarını Bakan vd. (2012) tarafından oluşturulan 23 ifadeden oluşan ölçek, terfi boyutunu Sayar (2008) tarafından geliştirilen 5 ifadeden oluşan ölçek ve işten ayrılma boyutunu ölçmek için Wayne vd. (1997) tarafından oluşturulan 5 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Motivasyon ölçeği olarak ise, Köroğlu (2011) tarafından derlenerek hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Motivasyonu ölçen ekonomik araçlar boyutu için 4 ifade, psiko-sosyal araçlar boyutu için 9 ifade ve örgütsel-yönetsel araçlar boyutu için 5 ifadeden oluşan 18 ifade içeren motivasyon ölçeği kullanılmıştır. Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre, sosyal sermaye ve motivasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna varılmıştır.

Yabancı yazında sosyal sermayenin motivasyona etkisini araştıran isimlerden biri So Won Jeong'dur. Jeong'un (2011) çalışmasındaki amacı sosyal sermayenin motivasyona ve tüketici motivasyonuna etkisini incelemektir. Bununla beraber kırsal çevredeki yerel perakendecilerin kendi aralarında gerçekleşen rekabete tüketicilerin bakışı ve aynı çevrede bulunan perakendecilere karşı duyulan tüketici sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir. Jeong çalışmasında iki farklı model kullanmıştır. İlk modelde tüketici sadakate ulaşabilmek için tüketicilerin sosyal sermaye algısının aynı tüketicilerin motivasyonuna olan etkisini incelemiştir. Çalışmanın bağımsız değişkeni olan sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye boyutlarıyla tanımlanmıştır. Bu üç boyuttan yapısal sosyal sermaye sosyal ağlar boyutu, ilişkisel sosyal sermaye güven, karşılıklılık normu, kimlik boyutlarıyla ve bilişsel sosyal sermaye ise paylaşılan dil, paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon boyutlarıyla incelenmiştir. Modeldeki bağımlı değişkenlerin birisi sadakattir. Diğeri ise ahlaki, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla tanımlanan motivasyondur. Diğer modelde ise, tüketicilerin sosyal sermaye algısının yerel perakendecilerin rekabetlerine olan etkisi incelenmiştir. Bu sayede tüketicilerin sadakatine ilişkin bilgi edinmek istenmiştir. Çalışmada sosyal sermayenin boyutlarından biri olan ilişkisel sosyal sermayenin ahlaki motivasyonu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında sosyal sermayenin bilişsel boyutu motivasyonun sosyal ve ekonomik boyutlarını etkilediği bulunmuştur. Motivasyonun ekonomik boyutu dışında ahlaki ve sosyal boyutunun sadakate etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Sosyal sermayenin motivasyona etkisini inceleyen bir diğer çalışma da Boydak Özan vd. (2019) tarafından yapılmıştır. Boydan Özan vd. (2019) yaptıkları çalışma ile sosyal sermayenin boyutlarının öğretmenlerin iş memnuniyeti ve motivasyon düzeylerinin üzerindeki etkiyi araştırmıştırlar. Sosyal sermayenin güven, kimlik, norm, paylaşılan dil ve sosyal ağlar boyutlarının öğretmenlerin iş doyumu ve motivasyon düzeylerine etkisi incelenmiştir. Araştırmada nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılması ile oluşan karma yöntem kullanılmıştır. Karma yöntemin kullanılmasındaki amaç; birbirini destekleyen ve bütünleyen yöntemlerin bir arada kullanılarak çalışmanın güvenilirliğini ve gerçekliğini arttırmak ve yöntemi zenginleştirmektir (Büyüköztürk vd., 2011). Çalışmanın uygulanacağı grup "basit rastgele örneklem yöntemi" kullanılarak belirlenmiştir. Çalışma, 2013-2014 eğitim-

öğretim yılında Elazığ ili merkez ilçesinde görev yapan ve rastgele seçilen 252 öğretmene uygulanmıştır. Çalışmada üç farklı ölçek kullanılmıştır. Ekinci (2008) tarafından geliştirilen sosyal sermaye ölçeği 67 maddeden oluşmaktadır. Ancak, araştırmacılar 54 maddeden oluşan kısa formu kullanmıştır. 18 maddeden oluşan iş motivasyonu ölçeği Tanrıverdi (2007) tarafından uyarlanmıştır. Araştırmacılar, iş motivasyonu ölçeğinin 14 maddeden oluşan kısa formunu kullanmıştır. İş tatmini ölçeği olarak işe Şahin (1999) tarafından geliştirilen 42 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Araştırmacılar bu ölçeğin de 23 maddeden oluşan kısa formunu kullanmıştırlar. Yapılan analizler neticesinde elde edilen bulgulara göre sosyal sermayenin öğretmenlerin motivasyonuna etkisinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, öğretmenlerin sosyal sermayesi yüksek örgütlerde çalışması halinde motivasyonlarının da yüksek olacağı bulgulanmıştır.

Kroll ve Tartardini (2019) çalışmasında devlet çalışanlarını motive etmek ve iş yerinde tutma algısına sosyal sermayenin rolünü araştırmıştır. Çalışmada sosyal sermayenin önemine vurgu yapılmıştır. Çalışma, sosyal sermayenin motivasyona ve iş hacmine etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. 2010-2013 yılları arasında 170 federal büroda çalışan kamu personeli çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. “Federal çalışan bakış açısı anketi” ile 4 yıl boyunca bürolardan veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler ışığında yapılan analizler neticesinde sosyal sermayenin iş hacmini negatif yönde etkilediği ve motivasyonu pozitif yönde doğrudan etkilediği sonucuna varılmıştır.

Daha önce yapılan bu çalışmalarda elde edilen bulguların ışığında araştırmada aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Sosyal sermaye motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “sosyal ağlar” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “güven” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “normlar” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

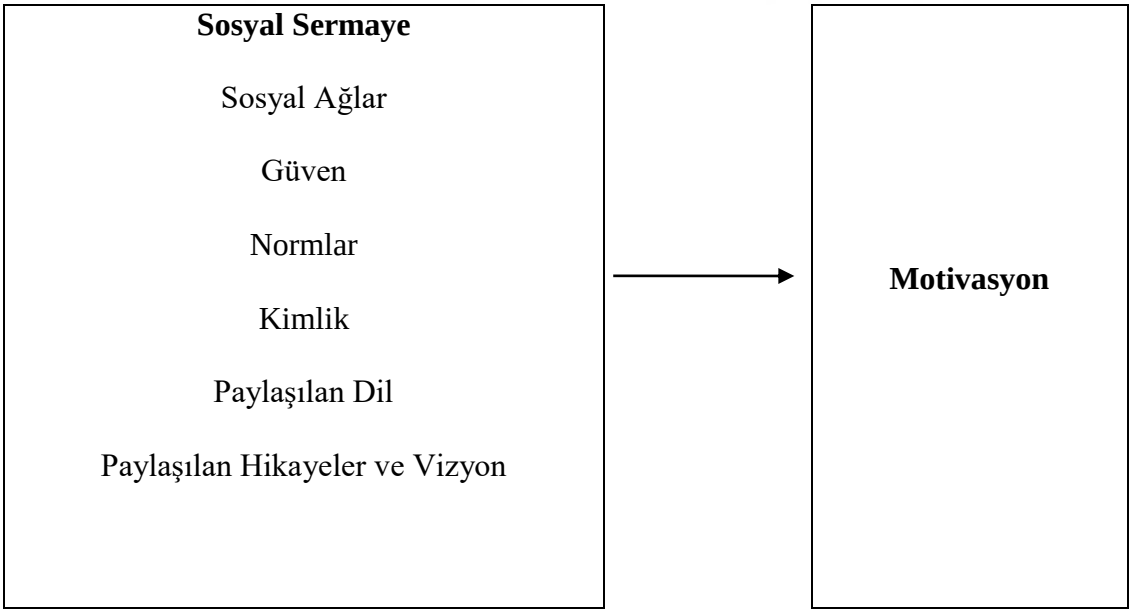
H5: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “kimlik” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “paylaşılan dil” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H7: Sosyal sermayenin alt boyutlarından “paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

3.6. Araştırmanın Modeli

Araştırmada sosyal sermayenin motivasyona olan etkisi araştırılmıştır. Sosyal sermaye kavramı ve alt boyutlarının motivasyon kavramına etkisini ortaya koymaya yönelik belirlenen araştırma modeli aşağıdaki şekil 3.1.’de gösterilmiştir.



Şekil 0.1. Araştırmanın Modeli

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE TARTIŞMA

Bulgular ve tartışma bölümünde öncelikle anketleri yanıtlayan katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bulgulara değinilmiştir. Bu bulgular analiz edildikten sonra kullanılan ölçeklerin faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonrasında güvenilirlik ve normallik testleri yapılmıştır. Sonrasında ölçeklerin çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını kontrol etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonrasında hipotezleri test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

4.1. Araştırmanın Demografik Bulguları

Araştırmaya katkı sağlayan katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvanı, KÜ'ndeki hizmet yılı ve meslekteki hizmet yılı dağılımlarını gösteren bulgular Tablo 4.1.'de gösterilmiştir.

Tablo 0.1**.** Katılımcıların demografik bulguları

Cinsiyet			**Yaş**		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Kadın	95	35,3	**20-30**	40	14,9
Erkek	174	64,7	**31-41**	157	58,4
Toplam	269	100,0	**42-52**	56	20,8
			53 ve üzeri	16	5,9
			Toplam	269	100,0
Medeni Durum			**Eğitim Durumu**		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Evli	202	75,1	**Lisans**	15	5,6
Bekar	67	24,9	**Yüksek Lisans**	79	29,4
Toplam	269	100,0	**Doktora**	175	65,1
			Toplam	269	100,0
Unvan			**KÜ Hizmet Yılı**		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Öğr. Gör.	58	21,6	**0-5 Yıl**	128	47,6
Arş. Gör.	70	26,0	**6-11 Yıl**	113	42,0
Arş. Gör. Dr.	12	4,5	**12-17 Yıl**	9	3,3
Uzman	2	0,7	**18-23 Yıl**	13	4,8
Dr. Öğr. Üyesi	84	31,2	**24 Yıl ve Üzeri**	6	2,2
Doçent	32	11,9	**Toplam**	269	100,0
Profesör	11	4,1			
Toplam	269	100,0			
Meslekteki Hizmet Yılı					
	Sayı	Yüzde (%)			
0-5 Yıl	65	24,2			
6-11 Yıl	114	42,4			
12-17 Yıl	27	10,0			
18-23 Yıl	34	12,6			
24 Yıl ve Üzeri	29	10,8			
Toplam	269	100,0			

Tablo 4.1. incelendiğinde katılımcıların 64,7'si (174 kişi) erkek, 35,3'ü (95 kişi) kadındır. Yaş dağılımlarına bakıldığında 58,4'ü (157 kişi) 31-41 yaş, 20,8'i (56 kişi) 42-52 yaş, 14,9'u (40 kişi) 20-30 yaş aralığında ve 5,9'unun (16 kişi) 53 yaş ve üzeri olduğu görülmüştür. Katılımcıların medeni durumu incelendiğinde 75,1'i (202 kişi) evli ve 24,9'u (67 kişi) ise bekardır. Eğitim durumlarına bakıldığında 65,1'i (175 kişi) doktora, 29,4'ü (79 kişi) yüksek lisans ve 5,6'sı (15 kişi) lisans mezunudur. Ünvanlar incelendiğinde 31,2'si (84 kişi) doktor öğretim üyesi, 26,0'sı (70 kişi) araştırma görevlisi, 21,6'sı (58 kişi) öğretim görevlisi, 11,9'u (32 kişi) doçent, 4,5'i (12 kişi) dr. araştırma görevlisi, 4,1'i (11 kişi) profesör ve 0,7'si (2 kişi) uzman

olarak dağıldığı görülmüştür. Kastamonu Üniversitesi'ndeki hizmet yılları incelendiğinde 47,6'sı (128 kişi) 0-5 yıl, 42,0'si (113 kişi) 6-11 yıl, 4.8'i (13 kişi) 18-23 yıl, 3,3'ü (9 kişi) 12-17 yıl ve 2,2'si (6 kişi) ise 24 yıl ve üzeri hizmet yılına sahiptir. Katılımcıların 42,4'ü (114 kişi) 6-11 yıl, 24,2'si (65 kişi) 0-5 yıl, 12,6'sı (34 kişi) 18-23 yıl, 10,8'i (29 kişi) 24 yıl ve üzeri ve 10,0'u (27 kişi) 12-17 yıl meslekte hizmet yılına sahip olduğu görülmüştür.

4.2. Faktör Analizi

Çalışmada yer alan sosyal sermaye ve motivasyon ölçeklerine faktör analizi uygulaması yapılmıştır. Faktör analizi, aralarında ilişki bulunan çok sayıda değişkenlerden daha az sayıda anlamlı ve ilişkisiz boyutlar, faktörler bulmayı amaçlar (Büyüköztürk, 2018: 133). Faktör analizi, kullanılan ölçeklerin geçerliliğini ve kalitesini belirlemeye yarar (Yaşlıoğlu, 2017: 75).

4.2.1. Sosyal Sermaye Ölçeği Faktör Analizi

Çalışmada kullanılan sosyal sermaye ölçeğinin faktör analizi yapılmasına uygun olup olmadığını ve değişkenler arası korelasyon değerini analiz etmek için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Bunun yanında örneklem yeterliliğini ölçmek için Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Yapılan testlerin analiz bulguları Tablo 4.2.'de gösterilmiştir.

Tablo 0.2. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,902
Bartlett Küresellik Testi	**Ki kare**	3911,311
	Sd	190
	P	0,000

Tablo 4.2'de sosyal sermaye ölçeğinin faktör analizi yapılabilmesi için elde edilen verilerin uygun olup olmadığı test edilmiştir. KMO değeri 0-1 arasında değer almaktadır. KMO örneklem yeterliliği testinin değer olarak 0,5 ve üzerinde bir değer alması gerekmektedir. Değişkenlerin KMO değeri 0,5'ten küçük ise faktör analizi yapılması uygun olmayabilmektedir. KMO değerinin 0,5 ve üzerinde olması değişkenlere uygulanacak olan faktör analizinin uygun olduğunu göstermektedir (Sipahi vd., 2010: 80). Sosyal sermaye ölçeğinin analiz sonuçlarını gösteren tablo 4.2'ye bakıldığında örneklemin KMO değeri 0,902 değerini almaktadır. KMO değerinin 0,902 olması çalışmamızda kullanılan örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda Bartlett küresellik testinde elde edilen değer 3911,311 olarak bulunmuştur. Anlamlılık değeri ise 0,000 olarak bulunmuştur. Bu değerler değişkenler üzerinde faktör analizi yapılmasının uygun olduğunu göstermektedir. Sosyal sermaye ölçeği üzerinde yapılan faktör analizi Tablo 4.3.'te sunulmuştur.

Tablo 0.3. Sosyal sermaye ölçeği faktör analizi bulguları

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükü	Açıklanan Varyans
1. Faktör: Sosyal Ağlar	Sosyal Sermaye3	,920	42,718
	Sosyal Sermaye4	,876	
	Sosyal Sermaye2	,856	
	Sosyal Sermaye1	,804	
2. Faktör: Güven	Sosyal Sermaye8	,729	13,499
	Sosyal Sermaye9	,725	
	Sosyal Sermaye 7	,703	
	Sosyal Sermaye 6	,695	
	Sosyal Sermaye 10	,651	
3. Faktör: Kimlik ve Paylaşılan Dil	Sosyal Sermaye 15	,814	7,968
	Sosyal Sermaye 16	,802	
	Sosyal Sermaye 14	,654	
	Sosyal Sermaye 19	,540	
	Sosyal Sermaye 18	,522	
4. Faktör: Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon	Sosyal Sermaye 23	,900	5,324
	Sosyal Sermaye 22	,895	
	Sosyal Sermaye 21	,885	
5. Faktör: Normlar	Sosyal Sermaye 12	,814	5,079
	Sosyal Sermaye 11	,725	
	Sosyal Sermaye 13	,670	
Toplam Açıklanan Varyans			**74,590**

Turan (2013), "Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşımı Tutumuna Etkisi: Motivasyonun Bu Etkideki Rolü Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışmasında sosyal sermaye ölçeğinin boyutlarını "sosyal ağlar", "güven", "karşılıklılık normu", "kimlik", "paylaşılan dil" ve "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" olarak altı boyutta sınıflandırmıştır. Tablo 4.3. incelendiğinde faktör analizi sonucunda beş faktör olarak sınıflandığı görülmektedir. "Kimlik" ve "paylaşılan dil" boyutlarını ölçen değişkenler tek faktör altında toplanmıştır. Ölçekteki üç ifade (5,17,20) çapraz yüklenme eğiliminde bulundukları için ölçekten çıkarılmıştır. Yirmi üç ifadeden oluşan ölçek üç ifade

çıkarıldıktan sonra tekrar faktör analizi ile test edilmiştir. Tekrar yapılan faktör analizi sonucunda 20 ifadeden oluşan ölçek, beş faktörlü bir yapıya sahiptir. Beş faktörün toplam varyans değeri %74,590 oranı ile sosyal sermaye ölçeğini açıklamaktadır.

4.2.2. Motivasyon Ölçeği Faktör Analizi

Bu çalışmada kullanılan motivasyon ölçeğinin faktör analizi yapılmasına uygun olup olmadığını ve değişkenler arası korelasyon değerini analiz etmek için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Bunun yanında örneklem yeterliliğini ölçmek için Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Yapılan testlerin analiz bulguları Tablo 4.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 0.4. KMO ve Bartlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,859
Bartlett Küresellik Testi	**Ki kare**	2492,370
	Sd	253
	P	0,000

Tablo 4.4.'te motivasyon ölçeğine faktör analizi yapılabilmesi için uygun olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan test sonucunda KMO örneklem yeterliliği 0,859 değerini almıştır. Bu değer motivasyon ölçeğinin faktör analizi yapılabilmesi için uygun olduğunu göstermektedir. Bunun yanında Bartlett küresellik testi uygulanmış ve sonuç 0,000 bulunarak ($p<0,001$) anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ölçekte yer alan değişkenlerin korelasyon ilişkilerinin anlamlı olması faktör analizinin yapılabilmesi için uygun bulunmuştur. Tablo 4.5.'te motivasyon ölçeğine ait faktör analizi gösterilmektedir.

Tablo 0.5. Motivasyon ölçeği faktör analizi bulguları

Faktörler	**İfadeler**	**Faktör Yükü**	**Açıklanan Varyans**
1.Faktör: Yükselme İmkânları	Motivasyon15	,749	10,791
	Motivasyon16	,728	
	Motivasyon18	,582	
	Motivasyon17	,563	
2. Faktör: Uygun Çalışma Koşulları	Motivasyon13	,851	9,979
	Motivasyon12	,748	
	Motivasyon11	,735	
3. Faktör: İlgi Çekici İş	Motivasyon8	,673	9,214
	Motivasyon3	,661	
	Motivasyon7	,654	
	Motivasyon9	,541	
4. Faktör: Görevin Önemi	Motivasyon4	,843	8,785
	Motivasyon6	,808	
5. Faktör: İşte Bağımsızlık	Motivasyon1	,843	8,440
	Motivasyon2	,815	
	Motivasyon5	,469	
6. Faktör: Adil Ücret	Motivasyon20	,918	8,106
	Motivasyon21	,868	
7. Faktör: Destekleyici Yöneticilik	Motivasyon10	,810	6,894
	Motivasyon19	,650	
8. Faktör: Yardımsever İş Arkadaşlığı	Motivasyon22	,829	6,374
	Motivasyon14	,609	
9. Faktör: Uygun Yan Haklar	Motivasyon24	,846	6,035
	Motivasyon23	,573	
Toplam Açıklanan Varyans			**73,998**

Mottaz (1985) tarafından geliştirilen, Dündar vd. (2007) tarafından Türkçe'ye çevrilen ve Ersarı ve Naktiyok (2012), Çetinkaya ve Sanioğlu (2016), Ertan (2008), Saracel vd. (2015), Uslu (2019) tarafından da tercih edilip kullanılan motivasyon ölçeği, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri de yapılan bir ölçektir. Motivasyon ölçeği Mottaz (1985) tarafından "işte bağımsızlık", "ilgi çekici iş" ve "görevin önemi", "yardımsever iş arkadaşlığı", "destekleyici yöneticilik", "uygun çalışma koşulları", "yükselme imkânları", "adil ücret" ve "uygun yan haklar" alt boyutlu olarak oluşturulmuştur. Mottaz'ın motivasyon ölçeği dokuz faktörden oluşmaktadır.

Yapılan bu çalışmada da faktör analizi incelendiğinde dokuz faktörlü bir bulgu elde edilmiştir. Bu bulgular Mottaz (1985) tarafından geliştirilen motivasyon ölçeği ile uyuşmaktadır. Yirmi dört ifadeden oluşan motivasyon ölçeğine faktör analizi testi tekrar yapılmıştır. Faktör analizi neticesinde 24 ifadeden oluşan ölçek, dokuz faktörlü bir yapıya sahiptir. Dokuz faktörün toplam varyans değeri 73,998 oranı ile motivasyon ölçeğini açıklamaktadır.

4.3. Güvenirlilik Analizi

Sosyal sermaye ve motivasyon ölçeklerinin güvenirlilik analizleri yapılmıştır. Bu analize ilişkin bulgular Tablo 4.6. ve Tablo 4.7.'de gösterilmiştir.

Tablo 0.6. Sosyal sermaye ölçeği güvenirlilik analizi

Faktörler	**Cronbach Alfa**	**Madde Sayısı**
Sosyal Sermaye	,923	20
Sosyal Ağlar	,910	4
Güven	,838	5
Normlar	,821	3
Kimlik ve Paylaşılan Dil	,872	5
Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon	,954	3

20 ifadeden oluşan sosyal sermaye ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri 0,923 bulunmuştur. Sosyal sermaye ölçeğinin alt boyutlarına da güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda sosyal ağlar 0,910, güven 0,838, normlar 0,821, kimlik ve paylaşılan dil 0,872 ve paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon 0,954 olarak bulunmuştur. Cronbach Alfa değeri $0 \leq \alpha \leq 1$ aralığında bir değer almaktadır. Bu değerin $0,60 \leq \alpha \leq 0,80$ aralığında olması kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. $0,80 \leq \alpha \leq 1$ aralığında bir değer alması halinde ise ölçeğin güvenilirlik derecesinin yüksek

olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2017: 405). Tablo 4.6.'daki analiz bulguları incelendiğinde sosyal sermaye ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 0.7. Motivasyon ölçeği güvenilirlik analizi

Faktörler	**Cronbach Alfa**	**Madde Sayısı**
Motivasyon	,886	23
Yükselme İmkânları	,762	4
Uygun Çalışma Koşulları	,754	3
İlgi Çekici İş	,808	4
Görevin Önemi	,756	2
İşte Bağımsızlık	,699	3
Adil Ücret	,867	2
Destekleyici Yöneticilik	,656	2
Yardımsever İş Arkadaşlığı	,477	2
Uygun Yan Haklar	,490	2

24 ifadeden oluşan motivasyon güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa değeri 0,886 bulunmuştur. Sosyal sermaye ölçeğinin alt boyutlarına da güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda yükselme imkânları 0,762, uygun çalışma koşulları 0,754, ilgi çekici iş 0,808, görevin önemi 0,756, işte bağımsızlık 0,699, adil ücret 0,867, destekleyici yöneticilik 0,656, yardımsever iş arkadaşlığı 0,477 ve uygun yan haklar 0,490 olarak bulunmuştur. Tablo 4.7.'deki analiz bulguları incelendiğinde motivasyon ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

4.4. Normallik Testi

Sosyal sermaye ve motivasyon ölçeklerine normallik testi uygulanmıştır. Normallik testi yapılmasında amaç çalışmamızda yer alan ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığını ölçmektir. Bu verilerin normal dağılıma sahip olduğunu gösteren değerler ise çarpıklık ve basıklık değerleridir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2,0 ve +2,0 arasında bir değer almalıdır. Bu değerler arasında

dağılım gösteren verilerin normal dağıldığından söz edilebilmektedir (George ve Mallery, 2003). Sosyal sermaye ve motivasyon ölçeğinden elde edilen bulgulara ilişkin değerler Tablo 4.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 0.8. Normal dağılım testi çarpıklık ve basıklık değeri bulguları

Faktörler	**N**	**X**	**SS**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
Sosyal Sermaye	269	3,5440	,98733	-,706	,506
Sosyal Ağlar	269	4,0686	,99564	-1,451	1,159
Güven	269	3,0959	1,0177	-,149	-,338
Normlar	269	3,6356	,86414	-,912	1,042
Kimlik ve Paylaşılan Dil	269	3,5316	,95852	-,586	,068
Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon	269	3,5204	1,0967	-,637	-,096
Motivasyon	269	3,5290	,94633	-,525	,345
Yükselme İmkânları	269	3,5604	1,0070	-,758	,540
Uygun Çalışma Koşulları	269	3,0520	1,1518	-,339	-,720
İlgi Çekici İş	269	3,5883	,91638	-,694	,806
Görevin Önemi	269	4,3699	,67554	-,966	1,616
İşte Bağımsızlık	269	4,1771	,61813	-,438	,337
Adil Ücret	269	2,2639	1,1741	,423	-,933
Destekleyici Yöneticilik	269	3,8996	1,0116	-1,104	1,142
Yardımsever İş Arkadaşlığı	269	3,5464	,87524	-,601	1,037
Uygun Yan Haklar	269	3,3215	1,1502	-,449	-,451

Sosyal sermaye ve motivasyon ölçeğine uygulanan normallik analizi sonucunda çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2,0 ve +2,0 aralığında olduğu (Bknz: Tablo 4.8.) görülmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu aralıkta olması ölçeklerin normal sınırlar içinde olup normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

4.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye ve açıklamaya yardımcı olmaktadır. Değişkenler arasında ilişki bulunması halinde ise bu ilişkinin

yönünü ve derecesini gösteren analiz yöntemidir. Korelasyon değeri "r" ile gösterilmektedir. -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Korelasyon analizi yapıldığında "r" katsayısının artı değer alması değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki olduğuna, eksi değer alması halinde ise değişkenler arasında negatif yönlü ilişki olduğu anlamına gelmektedir (Sipahi vd., 2010: 144). Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki etkinin anlamlı olup olmadığını ve varsa hangi yönde ne derecede olduğunu ölçmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analizin bulguları Tablo 4.9.'da verilmektedir.

Tablo 0.9. Korelasyon analizi bulguları

Değişkenler		Sosyal Sermaye	Motivasyon
Sosyal Sermaye	Pearson Korelasyon	1	,526**
	P		,000
	N	269	269
Motivasyon	Pearson Korelasyon	,526**	1
	P	,000	
	N	269	269
**p <0.01 (%99 güven aralığında)			

Tablo 4.9.'da yer alan analiz sonuçlarına göre sosyal sermaye ile motivasyon değişkenleri arasında 0,526 değerinde %99 güven aralığında (p<0,01) pozitif yönlü anlamlı bir etki bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Sosyal sermaye alt boyutları ile motivasyon alt boyutlarına da korelasyon analizi uygulanmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4.10.'da verilmektedir.

Tablo 0.10. Sosyal sermaye alt boyutları ile motivasyon arasındaki korelasyon analizi bulguları

	MTV	SA	GVN	NRM	KvPD	PHvPV
MTV	1					
SA	,238**	1				
GVN	,347**	,173**	1			
NRM	,320**	,367**	,557**	1		
KvPD	,445**	,405**	,648**	,641**	1	
PHvPV	,625**	,273**	,453**	,472**	,555*	1

****p <0.01 (%99 güven aralığında)**

MTV: Motivasyon, SA: Sosyal Ağlar, GVN: Güven, NRM: Normlar, KvPD: Kimlik ve Paylaşılan Dil, PHvPV: Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon

Tablo 4.10.'daki analiz sonuçlarına göre; sosyal sermayenin alt boyutu olan "sosyal ağlar" boyutu ile motivasyon arasında 0,238 değerinde, "güven" boyutu ile motivasyon arasında 0,347 değerinde, "normlar" boyutu ile motivasyon arasında 0,320 değerinde, "kimlik ve paylaşılan dil" boyutu ile motivasyon arasında 0,445 değerinde ve "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" boyutu ile motivasyon arasında 0,625 değerinde %99 güven aralığında ($p<0,01$) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

4.6. Regresyon Analizi

Bu çalışmanın bağımlı değişkeni motivasyon, bağımsız değişkeni ise sosyal sermayeden oluşmaktadır. Sosyal sermayenin, "sosyal ağlar", "güven", "normlar", "kimlik ve paylaşılan dil" ve "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" alt boyutlarından oluşması nedeniyle hipotezleri test etmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Sosyal sermayenin motivasyona etkisini ölçmek için yapılan regresyon analizi bulguları Tablo 4.11.'de verilmektedir.

Tablo 0.11. Sosyal sermaye ve motivasyon arasındaki etkinin ölçülmesi için yapılan regresyon analizi bulguları

Model Özeti				Katsayılar			
Bağımlı Değişken: Motivasyon							
R^2	Düz. R^2	F	P	B	t	β	P
,277	,274	102,345	,000				
Sabit				1,998	12,999		,000
Sosyal Sermaye				,432	10,117	,526	,000

Bağımsız Değişken: *Sosyal Sermaye*

Tablo 4.11.'de yer alan analiz sonucuna göre model istatistiksel açıdan (F=102,345, P<,001) anlamlı çıkmış ve motivasyondaki bir birimlik değişimi %27,4 (Düzeltilmiş R^2=0,274) seviyesinde açıklamaktadır. Bağımsız değişken olan sosyal sermayenin (β=,526; p<.001) motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar öne sürülen H_1 hipotezini desteklemiştir.

Tablo 4.12. Sosyal sermaye boyutlarının motivasyon üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizi sonuçları

Model Özeti				Katsayılar			
Bağımlı Değişken: Motivasyon							
R^2	Düz. R^2	F	P	B	t	β	P
,409	,397	36,332	,000				
Sabit				2,228	14,984		,000
Sosyal Ağlar				,029	,935	,050	,351
Güven				,023	,543	,036	,587
Normlar				-,047	-1,033	-,068	,302
Kimlik ve Paylaşılan Dil				,093	1,867	,141	,063
Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon				,271	9,404	,549	,000

Bağımsız Değişkenler: *Sosyal Ağlar, Güven, Normlar, Kimlik ve Paylaşılan Dil, Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon*

Tablo 4.12'de sosyal sermaye boyutlarının motivasyon üzerindeki etkisini görmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna göre model istatistiksel açıdan (F=36,332, P<0,01) anlamlı çıkmış ve motivasyondaki değişimi % 39,7 (Düzeltilmiş R2=0,397) seviyesinde açıklamaktadır. Bağımsız değişkenlerden paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon (β=,549; p<.001) boyutunun bağımlı değişken motivasyon üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bağımsız değişkenlerden sosyal ağlar, güven, normlar ve

kimlik ve paylaşılan dilin motivasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlar öne sürülen H7 hipotezini desteklemiş, H2, H3, H4, H5 ve H6 hipotezlerini ise desteklememiştir.

Diğer bir ifadeyle bireylerin motivasyonundaki bir birimlik değişimin %27,4'ünü sosyal sermayedeki değişim açıklamaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre, bireylerin sosyal sermayesinin yüksek olması motivasyonlarını da arttırmaktadır.

Tablo 4.13. Araştırmanın hipotezlerine yönelik elde edilen sonuçların özeti

Hipotez	**Hipotez Sonucu**
H1: Sosyal sermaye motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H2: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "sosyal ağlar" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Reddedildi
H3: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "güven" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Reddedildi
H4: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "normlar" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Reddedildi
H5: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "kimlik" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Reddedildi
H6: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "paylaşılan dil" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Reddedildi
H7: Sosyal sermayenin alt boyutlarından "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi

5. SONUÇ

Bu çalışmada sosyal sermayenin motivasyona olan etkisi araştırılmıştır. Öncelikli olarak sosyal sermaye ve motivasyon kavramlarının detaylı araştırması için yazın taraması yapılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde sosyal sermaye kavramının açıklaması yapılmıştır. Sosyal sermayenin yazında kavramsallaşma aşaması, amacı, özellikleri ve gelişimi açıklanmıştır. Daha sonra sosyal sermaye kavramının tanımı yapılmıştır. Sosyal sermayeyi kavramsallaştıran araştırmacıların görüşlerine yer verilmiştir. Sonrasında sosyal sermaye kavramının boyutları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Kavramın örgüt içindeki yeri ve önemi üzerinde durulmuştur. Son olarak örgütler için yararlarına ve zararlarına değinilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde de motivasyon kavramı incelenmiştir. Motivasyon kavramının tarihsel gelişimi ortaya koyularak tanımlaması yapılmıştır. Kavramın amacı, önemi ve özellikleri açıklanmıştır. Örgüt için öneminden bahsedilmiştir. Daha sonra motivasyon sürecinin aşamaları ele alınarak açıklanmıştır. Motivasyon faktörleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Sonrasında motivasyon kavramına bakış açısı kazandıran teorilerine yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde sosyal sermayenin motivasyona etkisi uygulamalı bir şekilde ele alınmıştır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, kısıtları, ana kütlesi ve örneklemi, veri toplama aracı ve yöntemi, modeli ve son olarak da hipotezleri hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Çalışmada yapılan analizlerin bulgularına ve sonuçlarına değinilmiştir.

Araştırma sonucunda sosyal sermayenin motivasyonu pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, sosyal sermaye ve motivasyon ilişkisini araştıran yabancı yazında yapılan araştırmaların sonuçlarının (Jeong, 2011; Antoni, 2009) benzediği sonucuna varılabilir. Sosyal sermaye ve

boyutlarının tümünün motivasyonu etkilediği sonucuna ulaşıldığından bireylerin sosyal sermayesindeki artışın motivasyonlarını da arttıracağı görülmektedir.

Sosyal sermaye ile motivasyon kavramlarıyla ilgili yazında ayrı ayrı birçok çalışma yapılmıştır. Ancak iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sayısı az sayıdadır. Yerel yazında ise sosyal sermaye ve motivasyon arasındaki etkiyi inceleyen herhangi bir kaynak bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmamız, iki kavram arasındaki etkiyi incelemek isteyen araştırmacılara kaynaklık edebilir. Ancak, bu çalışma Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde uygulandığı için sadece onların verdiği cevapları kapsamaktadır. Araştırmanın sınırlılığını Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler oluşturmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar ile diğer iller veya meslek grupları üzerinde genelleme yapılması uygun görülmemektedir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin sosyal sermaye ve motivasyonlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Sosyal sermayenin alt boyutlarından "sosyal ağlar", "güven" ve "normlar" ve "kimlik ve paylaşılan dil" boyutlarının motivasyona etkisi bulunmamakta, "paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon" boyutunun ise motivasyona etkisinin orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin sosyal sermaye düzeyleri arttırıldığında motivasyonlarının da artış gösterme eğiliminde olacağı görülmektedir. Bireylerin sosyalleşerek edinebilecekleri motivasyondan bahsedilmektedir. Kurumsal bir sosyal ortam oluşturulması akademisyenler arasındaki bağı kuvvetlendirebilmektedir. Kuvvetlenen sosyal bağlar ile bireyler arasında güven duygusu oluşmaktadır. Bireyin bulunduğu ortamdaki diğer bireylere güvenmesi, orada oluşan normları kabul etmesi ve uygulaması daha kolay sağlanabilmektedir. Bireyin sosyal bağ kurduğu bir toplum ya da örgütte kendisini o örgüte ait hissetmesiyle kimlik bilinci oluşabilmektedir. Aynı duyguları yaşayan bireylerin oluşturduğu örgütsel dil ile anlaşmaları daha kolay olabilmektedir. Paylaşılan dil sayesinde işlem maliyetleri düşebilmektedir. Bu duygu ve düşüncelerin yeni katılımcılara aktarılması ise paylaşılan hikayeler ve paylaşılan vizyon boyutu ile

sağlanabilmektedir. Tüm bu gelişim süreci içinde bulunan bireylerin yükselen sosyal sermayeleri ile motivasyonlarının da yükseleceği sonucuna varılmaktadır.

Turan'ın çalışmasında sosyal sermayenin bilgi paylaşımı tutumuna etkisi araştırılırken motivasyonu da etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Sosyal sermayenin telekomünikasyon örgütlerinde çalışan bireylerin motivasyonunu pozitif yönde etkilemesi çalışmamızın sonuçları ile örtüşmektedir. Mert ve Yılmaz'ın (2019) çalışmasında sosyal sermayenin müşteri memnuniyetine etkisinde motivasyonun rolü araştırılmıştır. Bilgi teknolojisi örgütlerinde yönetici statüsünde görev yapan bireylerin motivasyonunu sosyal sermayenin etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Çalışmamızda elde edilen sonuçları bu bulgularla desteklemektedir. Yerel yazında Kırel vd. (2016) ise, bankacılık sektöründe sosyal sermaye, motivasyon ve performans yönetimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Yapılan araştırma sonucunda bankacıların sosyal sermayesinin motivasyonu etkilediği bulgulanmıştır. Yerel yazındaki çalışmaların, çalışmamızın ana hipotezi olan sosyal sermayenin motivasyonu etkilediğini kanıtlar nitelikte olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Jeong (2011) çalışmasında sosyal sermayenin motivasyona ve tüketici motivasyonuna etkisini incelemiştir. Yapılan analizlerden elde edilen bilgiler ışığında tüketicilerin sosyal sermaye algılarının motivasyonu etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Boydak Özan vd. (2019) çalışmasında sosyal sermayenin boyutlarının öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ve iş memnuniyetine etkisini araştırmıştır. Çalışma sonucunda, sosyal sermayenin öğretmenlerin motivasyonunu etkilediği bulgulanmıştır. Öğretmenlerin, sosyal sermayesi yüksek örgütlerde çalışmaları halinde motivasyon düzeylerinin de artacağı öngörülmektedir. Yabancı yazındaki bir diğer çalışma olan Kroll ve Tartardini'in (2019) çalışmasında kamu görevlilerinin motive edilip, iş yerinde tutabilme üzerinde sosyal sermayenin etkisi araştırılmıştır. Dört yıl boyunca elde edilen bulgular sonucunda sosyal sermayenin motivasyonu pozitif yönde doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Yabancı yazında yer alan çalışmaların sonuçlarında sosyal sermayenin motivasyonu etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, çalışmamızda elde edilen bulgular ile varılan sonuçları destekler niteliktedir.

6. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara istinaden verilen öneriler aşağıda açıklanmaktadır.

Örgütler amaçlarına ulaşmak için sosyal sermayeyi bir kaynak olarak kullanabilirler. Aynı konuya bireysel açıdan yaklaşıldığında ise Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin amaçlarına ulaşmak için sosyal sermayelerini güçlendirmeyi isteyebilirler. Sosyal sermayeyi bir kaynak olarak düşünen bireyin sosyalleşmeye açık hale gelmesi kolaylaşabilir. Örgütlerin de sosyal sermayenin güçlendirilmesi için gerekli ortamı sağlaması gerekmektedir. Sosyal sermayenin oluşturacağı etkileşim gücünün örgüt yöneticilerince ve bireylerce ciddiye alınması gerektiği söylenebilir.

Örgütler, daha etkin ve verimli çalışma için bireylerin motivasyonlarını arttırmak amacıyla çeşitli araçlar, kaynaklar kullanabilirler. Bireylerin de kendi motivasyon araçlarını kullanarak iş yapmaya istek duymaları sağlanabilir. Kastamonu Üniversitesi yöneticilerinin akademisyenlerin motivasyonlarını arttırmak için çeşitli araç ve kaynak kullanması gerekebilir.

Sosyal sermayenin motivasyona pozitif yönlü etkisinin ortaya konduğu araştırmada, sosyal sermayenin motivasyon için gerekli bir araç haline getirilmesi gerektiği söylenebilir. Akademisyenlerin sosyalleşmesini sağlamak amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlenebilir. Akademisyenlerin kendi aralarında ve Kastamonu Üniversitesi ile arasındaki bağın güçlendirilmesi için çalışmalar yapılabilir. Paylaşılan bir vizyon oluşturmak için elde edilen başarıların akademisyenler arasında etkin bir şekilde duyurulması sağlanabilir. Sosyal sermayenin motivasyonu etkileyen önemli bir unsur olduğu kabul edilebilir.

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyecek olan araştırmacılar açısından bakıldığında, bu araştırma sadece Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle aynı araştırmayı farklı illerde, farklı

üniversitelerde veya aynı ilde bulunan farklı üniversitelerde karşılaştırma amacıyla yapılarak farklılık veya benzerlik olup olmadığı incelenebilir.

Üniversiteler kamu kuruluşları olduğundan farklı sektörlerde, farklı meslek grupları üzerinde de çalışmalar yapılıp, çeşitli karşılaştırmalar yapılabilir. Aynı çalışma sadece çalışanlar üzerinde değil örgütlerin yöneticileri üzerinde de yapılabilir. Bunun yanında sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişki incelenirken çeşitli değişkenler de araştırmaya dahil edilip inceleme yapılabilir.

KAYNAKLAR

Adler, P. S. & Kwon, S. W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, XXVII-1, 17-40.

Akat, İ. B. & Budak, G. G. (1994) *İşletme Yönetimi*. İzmir: Barış Yayınları.

Akdoğan, A. (2002). Toplumsal Sermaye: Yeni Sağın Küresel Yüzü, Yoksulluk, Şiddet ve İnsan Hakları. *Türkiye Ortadoğu ve Amme İdaresi Yayınları*, 311, 71-85.

Akın Acuner, Ş. (2010). *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.

Altok, T. (2009). *Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Aneil K. M. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality Of Trust, Trust in Organizations. *Newbury Park,* CA: Sage, 261-287.

Antoni, G.D. (2009). Intrinsic vs. ExtrinsicMotivations to Volunteer and Social CapitalFormation. *KYKLOS*, LXII-3, 359–370.

Argon, T., & Eren, A. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Arısoy, B. (2007) *Örgütsel İletişimin Motivasyon Ve İş Doyumu Üzerine Etkiler*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Armstrong, M. (1984). *A Handbook for Personal Management Practice*. London: 2nd. Edition.

Aslan, E. A. (2002). *Örgütte Kişisel Gelişim*. Ankara: *Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.*

Aşıkoğlu, M. (1996). *İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon*. İstanbul: Üniversite Kitapevi.

Ataay, İ. D. & Tüzüner, L. & Dündar, G. & Uyargil, C. & Acar, A.C. & Özçelik, A.O. & Sadullah, Ö. & Adal, Z. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Atkinson, J. W. & Feather, N. (1974). *A Theory of Achievement Motivation.* 6th Edition, Florida: Krieger Publishing.

Ay, Z., (2007). *Sanayi İşletmelerindeki Motivasyon ve Ülkemizdeki Motivasyon Uygulamaları*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Aydın, H. (2013). *Çalışanların Motivasyonu Etkileyen Faktörler: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Avrupa Yakasına Bağlı Sosyal Tesislerde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aygın, A.N. (2007). *Performans Değerleme İle Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Bahadır, M. (2018*). Hizmet Sektöründe Gelir Unsurunun İş Motivasyonuna ve Aile İçi Huzura Etkisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.

Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2004). Çalışanların İş Güvencesi Ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 35-59.

Baltaş, A. (2002). *Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Barlı, Ö. (2007). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Bizim Büro Basımevi Yayın Dağıtım.

Başaran, E. (1991). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.

Baysal, C.A. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*. İstanbul: Avcıol Basım-Yayın.

Baysal, A.C. & Tekarslan, E. (1996). *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*. İstanbul.

Bentley, T. (1999). *İnsanları Motive Etme*. (O.Yıldırım çev.). İstanbul: Hayat Yayınları, No:33.

Berzek, M. N. (1982). *İşgörenlerin Çalışmaya Güdülendirilmelerinde İşletmeler Açısından En Uygun Parasal Özendirme Planlarının Seçimi ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Birkan, K. C. (2009). *Çalışanların Motivasyonel Öncelikleri Ve Bir Motivasyon Faktörü Olarak Liderliğin Önemi*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Boone, L. E. & Bowen, D. D. (1987). *The Greate Writings in Management and Organizational Behavior*. Đrwin McGraw – Hill Company.

Bourdieu, P. (1973) Cultural Reproduction and Social Reproduction. *London: Tavistok*, 257-271.

Bourdieu, P. (1980) Le Capital Social. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales,* 31, 2-3.

Bourdieu, P. (1989). Social Space and Symbolic Power. *Sociological Theory, American Sociological Association,* 7-1, 14-21.

Bourdieu, P. (1992). *An Invitation to Reflexive Sociology*. *Chicago:* Üniversty of Chicago Press.

Boydak Özan, M. & Özdemir T. Y. & Yaraş, Z. (2019). The Effects of Social Capital Elements on Job Satisfaction and Motivation Levels of Theachers. *European Journal of Education Studies*, 3-4, 49-68.

Burney, M.A. (2000). Motivating Engineers. *IIE Solutions*, 32-6.

Büyükgöz, T. (2008). *Sektörel Bazda Kademe Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Bağlamında Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.

Büyüköztürk, Ş. & Kılıç Çakmak, E. & Akgün, O. E. & Karadeniz, S. & Demirel, F. (2011). *Bilimsel Arastırma Yöntemleri* (10. Ed.). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Büyüköztürk Ş. (2018*). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Byrne, D. & Lindgren, H. C. (1979) Psychology, Jhon Wiley and Sons Inc. *New York*, 4, 25.

Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, H. & Akgün, A. & Kavuncubası, S. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, H. & Kavuncubaşı, Ş. (2005). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, H. & Aşan, Ö. & Aydın, E.M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Yayınevi.

Can, H. & Azizoğlu, A. Ö. & Aydın, M. E. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Siyasal Yayınevi, 103-116, 377-385.

Carrell, M.R. & Jennıngs, D.F. & Heavrin, C. (1997) *Fundamentals of Organizational Behavior,* Prentice-Hall, Upper Saddle River. New Jersey.

Carrie, L. & Burren, H. (1999). Organizatational Social Capital and Employment Practices. *The Academy of Management Review*, CCIV-3, 538-555.

Ceylan, A. (1992). *Endüstri Örgütlerinde Davranış Değiştirme*. Doktora Tezi, İstanbul : İÜ–İF Yayınları.

Chang, H. H. & Chuang, S. S. (2011). Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator. *Information & Management*, C: XLVIII, 1, 9-18.

Chiu, C. M. & Hsu, M. H. & Wang, E. T.G. (2006). Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories. *Decision Support System*, C: XLII, 1, 1872-1888.

Chung, K. H. (1972). Incentive Theory and Research. Çev: Oya ÇİTÇİ. *TODAİE Dergisi*, Cilt 5, 4, 124-133.

Cohen, D. & Prusak, L. (2001). *Kavrayamadığımız Zenginlik*. (Çev.) Ahmet Kardam, İstanbul: Mess Yayınları.

Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, 94, Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure, 95-120.

Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.

Collier, P. (1998). *Social Capital and Poverty*. http://www.worldbank.org/ socialdevelopment, (20.05.2014).

Cunningham, S. (2002). From Cultural to Creative Industries: Theory, Industry and Policy Implications. *Media İnternational Australia*, 102-1.

Cüceloğlu, D. (2011). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çakal, Ö. & Ünsar, S. & Oğuzhan, A. (2011). Özel ve Kamu Hastane Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 157-174.

Çelik, M. (1997). *İşletmelerde Kalite Geliştirme ve Kalite Çemberleri*. Çanakkale: Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Yayını.

Çetinkaya, A. Ş. & Sanioğlu, Z. (2016). Çalışma Saatlerindeki Serbest Zaman Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Kamu Hastaneleri Araştırması. *UİİİD-İ JEAS*, 17,89-102.

Çitçi, U. S. (2011). *Örgüt Teorilerinde Yöneticilerin Yeniden Konumlandırılması İçin Bir Araç Olarak Sosyal Ağlar*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Çolak Alsat, O. (2016). *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Dasgupta, P. (2005). Economics of Social Capital. *Economic Record*, 81-1, 1-142.

Demir, N.Ö. (2016). *Sosyal Sermaye ve Hemşehrilik: Malteme, Gülsuyu ve Gülensu Örneği.* Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dinçer, Ö. & Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimine Giriş*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Douglas J. O., Weick, K. E. (1990). Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *Academy of Management Review*, 15-2, 203-223.

Dündar, S. & Özutku, H. & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2,105-119.

Ekinci, A. (2008). Genel Liselerde Sosyal Sermaye Seviyesinin ÖSS Başarısına Etkisi, Doktora Tezi, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Elazığ.

Ekinci, A. (2010). *Okullarda Sosyal Sermaye*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Erdem, F. & Janset, Ö. (2003). *Niklas Luhmann'ın Tanıdıklık, Emin Olma ve Güven Ayrımı, Sosyal Bilimlerde Güven*. Ankara: Vadi Yayınları.

Erdoğan, İ. (1991) *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.

Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2015). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın, 135-169, 200, 497-554.

Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, 67-79.

Eroğlu, F. (1995). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları, 247,252.

Eroğlu, F. (1998). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Yayınları.

Ersarı, G. & Naktiyok, A. (2012). İşgörenin İçsel Ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16-1, 81-101.

Erselcan, F. (2009a) Disiplinlerarası Ortak Bir Çalışma Alanı Olarak Sosyal Sermaye. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35-2, 248-256.

Erselcan, F. (2009b). *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma: Sivas, Kayseri, Yozgat Bölgesinde Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Ertan, H. (2008). *Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme*. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Ertürk, E. & Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12-1, 41-54.

Estes, B. & Polnick, B. (2012). Examining Motivation Theory İn Higher Education: An Expectancy Theory Analysis Of Tenured Faculty Productivity. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15-1, 1-7.

Eşki, H. (2009). *Sosyal Sermaye- Önemi, Üretimi ve Ölçümü-Üzerine Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ferda, E. (2003). Optimal Trust and Teamwork: From Groupthink to Teamthink. *Work Study*, LII-5, 229-233.

Ferlander, S. (2007). The Importance of Different Forms of Social Capital for Health. *Acta Sociologica*, 50-2, 115-128.

Fey, C. F. (2005). *Openning The Black Box of Motivation: A Cross Cultural Comparison of Sweden and Russia*. Stockholm School of Economics, Saint Petersburg, Rusia Federation.

Fındıkçı, İ. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Field, J. (2006). *Sosyal Sermaye*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.

Fukuyama F. (2005) *Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Artırılması.* (Ahmet Buğdaycı çev.). İş Bankası Yayınları.

Gargiulo, M. & Ertu, G. & Galunic, C. (2012). Cooperation Network Structure and Individual Effectiveness in Knowledge-Intensive Organizations. http://128.59.48.24/cu/sociology/pdf-files/gargiulo.pdf, 21Mayıs 2012

Genç, N. (2004). *Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık ve San. A.Ş.

George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Quide and Reference*. Boston: MA: Allyn & Bacon.

Gökalp, N. (2003). Ekonomide Güven Faktörü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2, 164-174.

Göksel, A. & Aydıntan, B. & Bingöl, D. (2010). Örgütlerde Bilgi Paylaşım Davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65-4, 87- 109.

Gregory G. D. & Jason, D. S. (2001). Voluntary Turnover, Social Capital and Organizational Performance. *Academy of Management Review*, XXVI-3, 446-456.

Griffin, R. (1990). *Management*. Boston: Houghton Mifflin Comp.

Gümüş, S. & Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.

Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem- Analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güven, H. S. (1981). İşgörenlerin Güdülenmesinde Bireysel Kümesel ve Örgütsel Değişkenler. *Amme İdaresi Dergisi, TODAİE*, 14-3.

Hagemann, G. (1995). *Motivasyon Mucizesi*. Çev: Göktuğ ASLAN, İstanbul: Rota Yayınları.

Hagemann, G. (1997). *Motivasyon El Kitabı*. Çev: G. AKSAN. İstanbul: Rota Yayınları.

Hanks, K. (1999). *İnsanları Motive Etme Sanatı*. Çeviri: Can İKİZLER, İstanbul: Alfa Yayınevi.

Henri T. & John C T. (1985). The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour, The Psychology of Intergroup Relations. Chihago: *Nelson Hall*, II, 7-24.

Herzberg, F., (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees?. *Harward Business Review*, September-October, http://www.sph.ukma.kiev.ua, 06.04.2018.

Hicks, H. G. (1979). *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından*. Çev: Osman TEKOK, Ankara: Turhan Kitabevi.

Hitt, M. A. & Middlemist, R. D. & Mathis, R. L. (1989). Management: Concepy and Effective Practice. San Francisco: *West Publishing Company*.

Hodgetts, R. & Luthans F. (1994). *International Management*. McGraw Hill Inc.

Hodgetts, R. M. (1999). *Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama*. Çev: Canan ÇETİN & Esin C. MUTLU, İstanbul: Der Yayınları.

Hoppe, T. (2004). The Relationship Between Front-Line Leadership and Employee Satisfaction and Motivation. *Royal Roads University*, Canada

Isabel M. & Phyllis, T. (2001). Women's Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital. *Group and Organizaton Management*, 26-3, 312- 342.

Işıksaçan, T. (2008). *Etkili Motivasyon Pozitif Düşünmenin Sihirli Gücü*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Izgar, H. (2003). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.

İbicioğlu, H. & Özdaşlı, K. & Dalğar, H. & Yılmaz, T. (2013). Muhasebe Meslek Mensuplarının İçsel Ve Dışsal Motivasyon Düzeylerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5-9, 93-105.

İşcan, Ö. F. & Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 59-1, 187.

Johns, G. & Saks, A. M. (2001). *Understanding and Managing at Work, Organizational Behaviour*. Toronto: Addison Wesley Longman, 137-139.

Kalaycı, Ş. (2017). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Dinamik Akademi.

Kanoğlu, B. (2007) *Çalışan Memnuniyeti ve Motivasyonuna Etki Eden Unsurlar: İSTAÇ A.Ş. Örnek Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kantar, H. (2008). *İşletmede Motivasyon*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Kantar, H. (2010). *İşletmede Motivasyon*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Kaplan, M. (2007). *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi Ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kapu, H. (2008). Sosyal Sermaye ve Organizasyonların Öngörü Yeteneğini Geliştirme Gücü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 22-1, 259-288.

Karabekir, M. & Akçay, A. & Özhasar, B. (2016). Kamu Çalışanlarının Güven Düzeyleri İle İş Motivasyon Araçları Arasındaki İlişki. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8-1, 131-139.

Karagül, M. & Dündar, S. (2006). Sosyal Sermaye ve Belirleyicileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6-12, 61-78.

Karatepe, S. (2005). *Örgütlerde İletişim Güdüleme İlişkisi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Kaynak, T. (1975). Beşeri İlişkiler Açısından Yönetim ve Verimlilik. *Yönetim Dergisi*, 2.

Kaynak, T. (1995). *Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım ve Dağıtım.

Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Akademi Yayınları.

Keskin, B. (2008). *Çalışanların Performanslarını Arttırmada Bir Araç Olarak Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kılıç Aksoy, Ş. (2016). *Çalışanların Motivasyonlarını Etkileyen Faktörler: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nde Bir Uygulama*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.

Kırel, Ç. & Topgül, S. & Altınok, A. (2016). Bankacılık Sektöründe Sosyal Sermaye, Motivasyon ve Performans Yönetimi Arasındaki İlişkinin Analizi. *"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18-2, 17-40.

Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınevi.

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Koparan, C. (1997). *Yönetim ve Organizasyon*. Eskişehir: AÖF Yayınları, 521.

Kroll, A. & Tantardini, M. (2019). Motivating and Retaining Government Employees: The Role of Organizational Social Capital. *İnternational Public Management Journal*, 22-2, 232-253.

Kutlu, O. & Bozkurt, M. C. (2003). *Okulda ve Sınavlarda Adım Adım Başarı*. Konya: Çizgi Kitabevi.

Küçükahmet, L. (2001). *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Nobel Yayınları.

Lin, N. & Vaughn, J. C. & Ensel, W. M. (1998). Social Resources and Occupational Status Attainment. *Social Forces*, LIX-4, 1163-1177.

Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. USA: Cambridge University Press, 84-88.

Lundy, O. & Cowling, A. (1996). *Strategic Human Resource Strategy*. London: Routledge Publishing.

Luthans, F. (1992) *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill İnc.

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*: *An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.

Mcallister, D. J. (1995). Affect and Cognition Based Trust as Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38-1, 24-59.

McClelland, D. C. & Burnham, D. H. (2008). *Power is the Great Motivator*. USA: Harvard Business Review Press.

McPodolny, J. & Baron, J. (1997). Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace. *American Sociological Review*, 62-1, 673-693.

Mele, D. (2003). Organizational Humanizing Cultures: Do They Generate Social Capital?. *Journal of Business Ethics*, 45-1.

Mert, G. &Yılmaz, O. (2019). "Sosyal Sermayenin Müşteri Memnuniyetine Etkisinde Motivasyonun ve Operasyonel Yeteneklerin Rolü Bilişim Sektöründe Bir Araştırma". *Turkish Studies Economics, Finance, Politics*, 14-2, 579-603.

Mısırdalı, F. (2006). *Örgüt İçi Bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Seramik A.Ş' de Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Morris, S. S. & Woodworth, W. P. & Hatt, S. R. (2006). The Value of Networks in Enterprise Development: Case Studies in Eastern Europe and Southeast Asia. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11-4.

Mottaz, C. J. (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of WorkSatisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26-3, 365-385.

Muthuri, J. & Matten, N. D. & Moon, J. (2007). Employee Volunteering and Social Capital: Contributionsto Corporate Social Responsibility. *British Journal of Managament*, 20-1, 75-89.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, İntellectual Capital, And The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23-2, 242-266.

Narayan, D. & Cassidy, M. F. (2001). A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory. *Current Sociology*, 49-2, 59-102.

Newman, W. H. (1985). *İşletme ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare*. Çev: Kenan SÜRGİT, Ankara: Yetkin Yayınları.

OECD, (2001). *The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital*. http://www.oecd.org/dataoecd/24/51/2671078.pdf, (Erişim tarihi:03.04.2019).

Ofori, D. & Sackey, J. (2010). Assessing Social Capital for Organizational Performance: İnitial Exploratory İnsights From Ghana. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 1-2, 71-91

Öğüt, A. & Erbil, C. (2009). *Sosyal Sermaye Yönetimi*. Ankara: Çizgi Kitapevi.

Öz, İ. (2014). *Sosyal Sermaye Düzeyini Belirleyen Faktörler: Dumlupınar Üniversitesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Özcan, B. (2011). *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özdemir, A. A. (2007). *Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Özdemir, A. A. (2008). Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8-2, 81-102.

Özkalp, E. (1979). *Davranış Bilimleri ve Organizasyonlarda Davranış*. Eskişehir: EİTİA.

Özyılmaz, A. (2008). *Sosyal Sermaye: Güncel Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları*. Ankara: Seçkin Yayımları, 395-428.

Pekel, H. N. (2001). *İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Pfeffer, J. (1995). *Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan*. Çev: Sinem GÜL, İstanbul: Sabah Yayınları.

Portes, A. & Alex S. (1993). *City on the Edge: The Transformation of Miami*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.

Prokopenko, J. (1992). *Verimlilik Yönetimi*. Çev: Olcay Baykan, Nevda ATALAY vd., Ankara: MPM Yayınları.

Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.

Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York: Simon and Schuster.

Rea-Holloway, M. (2008). *What's The Matter With Social Capital? An Inductive Examination*. A Dissertation in Community Philosphy Presented to the Faculty of the University of MissouriKansas City in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree Doctor of Philosphy.

Richard M. S. & Lyman W. P. (1979). *Motivation and Wor Behavior*. USA: McGraw Hill Book Company.

Ruthankoon, R. & Ogunlana S. (2003). Testing Herzberg's Two-Factor Theory in the Tai Construction Industry, Engineering. *Construction and Architectual Management*, 10-5, 333-341.

Sabatını, F. (2006). The Empirics of Social Capital and Economic Development: A Critical Perspective. *Notdi Lavoro Fondazione Eni Enrico Mattei*, 15, 1-34.

Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.

Sabuncuoğlu Z. & Tüz, M. V. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. V. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. V. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Alfa Aktüel Yayın.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. V. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Aktüel Yayınları.

Saracel, N. & Taşseven, Ö. & Ay, N. (2015). Örgütsel Stresin İş Motivasyonu Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. *Social Sciences Research Journal*, 4-4, 12-34.

Sargut, A. S. (2006). Sosyal Sermaye: Yapının Sunduğu Bir Olanak Mı, Yoksa Bireyin Amaçlı Eylemi Mi?. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 12, 1-13.

Sethi, R. & Compeau, L. D. (2002). Social Construction Organizational Identity and Market Orientation of the Firm. *American Marketing Association Proceeding*, 407-415.

Sevinç, H. (2015). Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 39, 1307-9581.

Silah, M. (2005a). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Silah M. (2005b). *Sosyal Psikoloji Davranış Biçilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Sipahi, B. & Yurtkoru, E. S. & Çinko, M. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta Basım.

Smith M. L. (2002). *Reciprocity and Social Exchange Relationships in Organizations: Examining Why and How individuals Contribute to Organizational Social Capital*. ProQuest Dissertations and Theses.

Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Steers, R. M. & Porter L.W. (1991). *Motivation and Work Behavior*, New York: Graw- Hill.

Stone, Wendy, (2009). *Measuring Social Capital Towards a Theoretically Informed Measurement Framework for Researching Social Capital in Family and Community Life*. Australian Institute of Family Studies.

Şahin, İ. (1999). *İlköğretimde Çalışan İlköğretim Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Şan, M. & Şimşek R. (2011) Sosyal Sermaye Kavramının Tarihsel-Sosyolojik Arka Planı. *Akademik İncelemeler Dergisi,* 6-1, 88-110.

Şavkar, E. (2011). *Sosyal Sermayenin Unsurları ve Ekonomik Kalkınmayla İlişkis*i. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Şimşek, Ş. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Günay Ofset.

Şimşek, Ş. & Akgemici, T. & Çelik, A. (2005). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Şimşek, Ş. (2007). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Adım Matbaacılık.

Tanrıverdi, S. (2007). *Katılımcı Okul Kültürünün Yabancı Dil Öğretmenlerinin İş Motivasyonuyla İlişkisine Yönelik Örnek Bir Çalışma*". Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Taşdemir, S. (2013). *Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, Motivasyon Araçları ve Bilgi Teknolojileri Ve İletişim Kurum Ölçeğinde Bir Model Önerisi*. Yayımlanmamış İdari Uzmanlık Tezi. Ankara: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu.

Taşpınar, F. (2006). *Motivasyon Araçlarının İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İlindeki Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Tengilimoğlu, D. & Atilla, E. A. & Bektaş, M. (2009). *İşletme Yönetimi*. Ankara, Seçkin Yayınevi.

Terzi A. R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital And Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *Academy of Management Journal*, 41-4, 464-476.

Turan, A. (2013). *Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşımı Tutumuna Etkisi: Motivasyonun Bu Etkideki Rolü Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Turgut, E. (2013). *Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Yenilikçilik İklimine Etkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tümgan, C. (2007). *Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve Tatmin*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Türemen, F. (2002). Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 558-573.

Türkel, A. (1999). *Globalleşen Dünyanın Lider Yöneticilerine*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Tüylüoğlu, Ş. (2006). Sosyal Sermaye, İktisadi Performans ve Kalkınma: Bir Yazın Taraması. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 12, 14-61.

Uğuz, H. (2010). *Kişisel ve Kurumsal Gelişmeye Farklı Bir Yaklaşım: Sosyal Sermaye*. Ankara: Orion Kitabevi.

Uslaner, E. M. (1999). *Democracy and Social Capital: Democracy and Trust*. Cambridge Univercity Press.

Uslu, E. (2019). *Doğrudan Pazarlama Çalışanlarında Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi: Ankara İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği*. Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

Ülker, A. (2001). *Organizasyonlarda Motivasyon ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Ward, L. A. (1998). Impact on Employee Motivation of Management's: Perception of What Employees Want From Their Work. *University of Navada*.

Woolcok, M. (1998) Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, 27, 151-208.

Yang, S. C. & Farn, C.K. (2009). Social Capital, Behavioural Control, And Tacit Knowledge Sharing-A Multi-İnformant Design. *International Journal of Information Management*, 29, 210-218.

Yarcı, S. (2011). Pierre Bourdeu'da Sosyal Sermaye Değeri. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 6-1, 125-135.

Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.

Yüksel, Ö. (1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zunker, V. G. (1998). *Career Counseling: Applied Concepts of Life Planing*. California: Brooks Cole Publishing Company.

https://www.kastamonu.edu.tr/index.php/tr/idari-birimler/anamenu-personeldb-tr

EKLER

Ek A: Anket Formu

Bu anket; Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında yürütülen ve bireylerin sosyal sermayesinin motivasyonuna ne kadar etkisi olduğunu ölçmeye yönelik bir araştırmaya aittir. Aşağıda yer alan sorulara verilecek cevapların tam ve doğru olması araştırma sonuçlarını yakından etkileyecektir. Veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılacaktır ve hiçbir kurum veya kuruluşa verilmeyecektir. Bu araştırmaya yapacağınız yardım için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Erdi PETEK
Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY

1. Cinsiyetiniz

( ) Kadın ( ) Erkek

2. Yaşınız

( ) 20-30 ( ) 31-41 ( ) 42-52 ( ) 53 ve üzeri

3. Medeni Haliniz

( ) Evli ( ) Bekâr

4. Eğitim Durumunuz

( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

5. Unvanınız

( ) Öğr. Gör. ( ) Arş. Gör. ( ) Arş. Gör. Dr. ( ) Uzman
( ) Dr. Öğr. Üyesi ( ) Doçent ( ) Profesör

6. Kastamonu Üniversitesindeki Hizmet Yılınız

( ) 0-5 yıl ( ) 6-11 yıl ( ) 12-17 yıl
( ) 18-23 yıl ( ) 24 yıl ve üzeri

7. Meslekteki Hizmet Yılınız

( ) 0-5 yıl ( ) 6-11 yıl ( ) 12-17 yıl
( ) 18-23 yıl ( ) 24 yıl ve üzeri

Sosyal Sermaye Ölçeği	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Çalıştığım kurumda çalışanların bir kısmı ile sosyal bir ilişki içerisindeyim.					
2. Çalıştığım kurumda çalışanların bir kısmını daha yakından tanıyorum.					
3. Çalıştığım kurumda çalışanların bir kısmı ile daha sık görüşüyorum.					
4. Çalıştığım kurumda çalışanların bir kısmı ile sık sık haberleşiyorum.					
5. Çalıştığım kurumda çalışanlar arasındaki paylaşımlar konusuyla ilgilenmiyorum.					
6. Çalıştığım kurumda çalışanlar belirli fırsatlar elde edecek bile olsalar çalışma arkadaşlarından yararlanmaya çalışmaz.					
7. Çalıştığım kurumda çalışanlar birbirlerine verdikleri sözleri tutar.					
8. Çalıştığım kurumda çalışanlar görüşmeleri bozacak kasti bir şey yapmaz.					
9. Çalıştığım kurumda çalışanlar tutarlı davranış sergiler.					
10. Çalıştığım kurumda çalışanlar birbiri ile ilişkilerinde samimidir.					
11. Çalıştığım kurumda çalışanlar ortak dil ve mesleki terimler kullanırlar.					
12. Çalıştığım kurumda çalışanlar görüşme esnasında herkesin bildiği terimleri kullanırlar.					
13. Çalıştığım kurumda çalışanlar yazı ve mesajlarını gönderirken anlaşılabilir olmasına dikkat ederler.					
14. Çalıştığım kurumda çalışanların ortak bir vizyona yönelmeleri, diğer çalışanların mesleki problemlerini çözmeye yardımcı olur.					
15. Çalıştığım kurumda çalışanların aynı amacı paylaşmaları birbirlerinden öğrenmelerini kolaylaştırır.					
16. Çalıştığım kurumda çalışanlar ortak değerlere inandıklarında, çalışma arkadaşlarına yardım etmek onlara keyif verir.					
17. Çalıştığım kurumdaki çalışanlar, sadece diğer çalışanlara yardım etmenin doğru olduğunu düşündükleri için, bana yardım edeceklerini biliyorum.					
18. Yardıma ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımın bana yardım edeceğini biliyorum.					
19. Çalıştığım kurumda çalışanların birbirlerine karşılıklı olarak yardımları söz konusudur.					
20. Kendimi çalıştığım kuruma ait hissediyorum.					
21. Çalıştığım kurumla ilgili olumlu şeyler düşünüyorum.					
22. Çalıştığım kurumun bir çalışanı olmaktan gurur duyuyorum.					
23. Kendimi çalıştığım kurumun bir parçası gibi hissediyorum.					

Motivasyon Ölçeği	**Hiç Değil**	**Yetersiz**	**Kısmen**	**Yeterince**	**Çok Fazla**
1. Yaptığım işte başarılıyım.					
2. Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.					
3. Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler.					
4. Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.					
5. İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.					
6. Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.					
7. Kendimi işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.					
8. Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.					
9. Yöneticilerim çalışmalarımdan dolayı her zaman beni takdir ederler.					
10. Yönetim, izin isteğimi olumlu karşılar ve reddetmez.					
11. Çalıştığım kurumda fiziksel şartlar uygundur.					
12. Kurumda, yemek, çay, kahve gibi yiyecek-içecek ikramları yapılır.					
13. Kurumumdaki araç ve gereçler yeterlidir.					
14. Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.					
15. Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans gibi eğitim faaliyetleri yapılmaktadır.					
16. Çalışmakta olduğum kurumun ileride şuanki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.					
17. Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.					
18. İşimde terfi imkânım vardır.					
19. Yöneticilerim çalışma arkadaşlarımla veya müşterilerle olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olurlar.					
20. Başarımdan dolayı ekstra ücret alırım.					
21. Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.					
22. Kişisel ve ailevi sorunlarımın çözümünde çalışma arkadaşlarım her zaman yanımdadır.					
23. Bu kurumdan emekli olacağıma inanıyorum.					
24. Yaptığım işten aldığım ücretin yeterli olduğuna inanıyorum.					

ÖZGEÇMİŞ



Adı Soyadı : Erdi PETEK

Doğum Yeri ve Yılı : Düzce / 1989

Medeni Hali : Bekâr

Yabancı Dili : İngilizce

E-Posta : erdi.petek@bilecik.edu.tr

Eğitim Durumu

Lise : Bilecik Anadolu Lisesi

Lisans : Hitit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

Yüksek Lisans : Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

Mesleki Deneyim

Kastamonu Üniversitesi	2013 – 2019	Bilgisayar İşletmeni
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	2019 – …… (Halen)	Bilgisayar İşletmeni