

T. C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora Tezi

**SOSYAL SERMAYENİN BİLGİ PAYLAŞMA
TUTUMUNA ETKİSİ: MOTİVASYONUN BU
ETKİDEKİ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

AYGÜL TURAN

2502090297

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR

İstanbul, 2013



DOKTORA

TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı :AYGÜL TURAN Numarası :2502090297
Anabilim/Bilim Dalı :İŞLETME YÖNETİMİ VE ORGANİZASYON Danışman :PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR

Tez Savunma Tarihi :25.12.2013 Saati :14:00

Tez Başlığı :SOSYAL SERMAYENİN BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMUNA ETKİSİ: MOTİVASYONUN
BU ETKİDEKİ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 50. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜ'NE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.İŞİL PEKDEMİR		Kabul
PROF.DR.CAVIDE UYARGİL		Kabul
PROF.DR.İBRAHİM PINAR		Kabul
PROF.DR.FATİH SEMERCİÖZ		Kabul
PROF.DR.İBRAHİM ANIL		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
PROF.DR.UĞUR YOZGAT		
DOÇ.DR.AYKUT BERBER		

ÖZ

Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumuna Etkisi: Motivasyonun Bu Etkideki Rolü Üzerine Bir Araştırma

Aygül Turan

Yönetim ve Organizasyon literatüründe sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramları üzerine yapılmış birçok çalışma bulunması, bu kavramların organizasyonlar için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bundan dolayı bu tezde; sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracılık rolünü araştırmak amaçlanmıştır. Ayrıca çalışanların demografik özellikleri açısından sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonlarında bir farklılık olup olmadığının araştırılması bu tez çalışmasının bir diğer amacıdır. Türkiye’de Telekomünikasyon sektöründe bulunan firmalar araştırma kapsamına dahil edilerek bu çerçevede veri toplanmıştır. Toplanan veriler ışığında sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkili olduğu, sosyal sermayenin ayrıca motivasyon üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkili olduğu ve motivasyonun da bilgi paylaşma tutumu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan veri analizi sonuçları; içsel motivasyon boyutlarından özgeciliğin sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü üstlendiğini ve dışsal motivasyon boyutlarından karşılıklı fayda bekleme boyutunun da sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu, motivasyon, içsel motivasyon, dışsal motivasyon

ABSTRACT

The Effect of Social Capital on Knowledge Sharing Attitude: A Research on The Role of Motivation in this Effect

Aygül Turan

It has been many studies on social capital, knowledge sharing attitude and motivation in Management and Organization literature, which is illustrated the importance of the concepts for organization. Hence, this thesis aims to research into the mediating role of motivation in the effect of social capital on knowledge sharing attitude. This thesis also aims whether there is a difference in social capital, knowledge sharing attitude and motivation, in terms of the employee's demographic characteristics. Based on the data collection from the firms in Telecommunication sector in Turkey, it is found that social capital has positive significant effect on knowledge sharing, social capital has also positive significant effect on motivation as well as motivation is positive significant effect on knowledge sharing. On the other hand, altruism, one of the internal motivation factor, is a partial mediator factor in the effect of social capital on knowledge sharing attitude. Reciprocity, an external motivation factor, is also partial mediator factor in the effect of social capital on knowledge sharing attitude.

Key Words: social capital, knowledge sharing attitude, attitude towards knowledge sharing, motivation, external motivation, internal motivation

ÖNSÖZ

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkisinin incelendiği bu tez çalışmasında motivasyonun bu etkiye olan aracılık rolü çalışmanın ana araştırma konusu olmuştur. Bununla birlikte sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonun çalışanların demografik özelliklerine göre farklılıkları bu tez çalışmasının diğer bir araştırma konusudur. Bu amaç çerçevesinde birinci bölümde sosyal sermaye kavramı, açıklanmış ve bu kavramın hangi boyutlar çerçevesinde incelendiğine yer verilmiştir. İkinci bölümde ise hem bilgi paylaşma tutumu hem de motivasyon kavramları ile ilgili tanımlamalar ve açıklamalar yapılmış, bunun yanında bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonu tanımlayan boyutlar ayrı ayrı ele alınıp açıklanmıştır. Tezin üçüncü bölümünde ise birinci ve ikinci bölümde ayrıntılı bir biçimde açıklanan sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramları ile kurulan araştırma modeli Türkiye’de bulunan dört büyük telekomünikasyon şirketindeki çalışanlardan alınan veriler ile test edilmiştir. Analiz sonuçları literatür çerçevesinde açıklanmış ve ileriki çalışmalara yön verecek önerilerde bulunulmuştur.

Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren beş büyük işletme bulunmasına rağmen, bu tez çalışmasında bir işletmenin veri vermeyi kabul etmemesinden dolayı dört işletmeden alınan verilerle çalışılmıştır. Araştırma için anket soru formu geliştirilmiş ve bu anketler elden çalışanlara dağıtılmıştır. Anket formunun doldurtulmasında belirli sıkıntılar yaşansa da ulaşılmaması gereken örneklem sayısına ulaşılmış ve araştırma sonucunda ilgi çekici sonuçlar elde edilmiştir.

Öncelikle bu çalışmanın bir tez olması ve başarılı bir şekilde tamamlanmasında yardımlarını benden esirgemeyen, bir danışmandan öte bana bir mentor olan, işine gösterdiği titizlik ve aile hayatına verdiği önem ile benim için bir rol model teşkil eden çok değerli hocam Prof. Dr. Işıl PEKDEMİR; kapılarını her çaldığımda benimle tez danışmanım gibi ilgilenen Prof. Dr. İbrahim ANIL ve Prof. Dr. Fatih SEMERCİÖZ; hayatımızı birleştirdiğimizde başlayan doktora maceramda yaşadıklarımıza ortak olan ve maddi manevi desteğini sürekli hissettiren eşim Murat; varlığıyla sürekli beni hayata karşı motive eden biricik oğlum Ümit... Teşekkür Ederim...

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	1
1. BÖLÜM: SOSYAL SERMAYE.....	3
1.1. SOSYAL SERMAYE KAVRAMI.....	3
1.1.1. Sosyal Sermaye Kavramının Tanımı.....	3
1.1.2. Sosyal Sermayenin Tarihçesi ve Gelişimi.....	8
1.1.2.1. Bourdieu'nun Görüşleri.....	10
1.1.2.2. Coleman'ın Görüşleri	11
1.1.2.3. Burt'un Görüşleri.....	13
1.1.2.4. Putnam'ın Görüşleri.....	15
1.1.2.5. Nahapiet ve Ghoshal'in Görüşleri	17
1.1.2.6. Adler ve Kwon'un Görüşleri	18
1.1.2.7. Payne vd.'nin Görüşleri.....	20
1.2. SOSYAL SERMAYENİN SERMAYE KAVRAMI İÇERİSİNDEKİ YERİ.....	23
1.2.1. Bir Sermaye Çeşidi Olarak Sosyal Sermaye.....	24
1.2.2. Finansal Sermaye ve Sosyal Sermaye İlişkisi.....	25
1.2.3. Entelektüel Sermaye ve Sosyal Sermaye İlişkisi.....	27
1.2.4. Sosyal Sermayenin Diğer Sermaye Çeşitleri ile Benzer ve Farklı Yönlere.....	37
1.3. ORGANİZASYONEL DÜZEYDE SOSYAL SERMAYE.....	39
1.3.1. Organizasyon İçi Sosyal Sermaye.....	42
1.3.2. Organizasyonlar Arası Sosyal Sermaye.....	44
1.3.3. Sosyal Sermaye Boyutları.....	46
1.3.3.1. Yapısal Sosyal Sermaye	52
1.3.3.2. İlişkisel Sosyal Sermaye.....	54
1.3.3.2.1. Güven.....	55
1.3.3.2.2. Karşılıklılık Normları.....	59
1.3.3.2.3. Kimlik	61
1.3.3.3. Bilişsel Sosyal Sermaye.....	63
1.3.3.3.1. Paylaşılan Dil.....	64
1.3.3.3.2. Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon.....	66
1.3.4. Sosyal Sermayenin Organizasyona Sağladığı Avantajlar.....	68
1.3.5. Sosyal Sermayenin Organizasyona Getirdiği Dezavantajlar.....	71

2. BÖLÜM: BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU, ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE MOTİVASYON.....	74
2.1. BİLGİ	74
2.2. BİLGİ YÖNETİMİ.....	76
2.2.1. Bilgi Yönetimi ve Önemi.....	76
2.2.2. Bilgi Yönetim Süreci.....	80
2.2.2.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi.....	81
2.2.2.2. Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması.....	82
2.2.2.3. Bilginin Paylaşılması/Dağıtılması.....	84
2.2.2.4. Bilginin Kullanılması/Değerlendirilmesi.....	84
2.3. BİLGİ PAYLAŞIMI VE BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU.....	85
2.3.1. Bilgi Paylaşımı	86
2.3.2. Bilgi Paylaşımı Süreci ve Bilgi Paylaşım Çeşitleri.....	88
2.3.3. Bilgi Paylaşma Tutum ve Davranışı.....	91
2.3.4. Bilgi Paylaşma Tutumunun Boyutları.....	93
2.3.4.1. Fırsatçı Davranmama.....	96
2.3.4.2. Güven Beklentisi.....	98
2.3.4.3. Katkıda Bulunma/Destek Beklentisi.....	100
2.3.4.4. İşbirliği Beklentisi.....	102
2.3.5. Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler.....	104
2.3.5.1. Bilgi Paylaşımını Olumsuz Yönde Etkileyen Faktörler.....	105
2.3.5.2. Bilgi Paylaşımını Olumlu Yönde Etkileyen Faktörler.....	108
2.4. MOTİVASYON VE BİLGİ PAYLAŞIMI.....	111
2.4.1. Motivasyonun Boyutları.....	111
2.4.1.1. Dışsal Motivasyon.....	115
2.4.1.1.1. Beklenen Ödül.....	117
2.4.1.1.2. İtibar/Ün.....	119
2.4.1.1.3. Karşılıklı Fayda Bekleme.....	121
2.4.1.2. İçsel Motivasyon	123
2.4.1.2.1. Özgecilik.....	125
2.5. SOSYAL SERMAYE - BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU - MOTİVASYON İLİŞKİLERİNE YÖNELİK ÇALIŞMALAR	128

3. BÖLÜM: SOSYAL SERMAYE, BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU VE MOTİVASYON İLİŞKİLERİNE YÖNELİK TELEKOMİNİKASYON SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI.....	145
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	146
3.2 ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE ÖNEMİ.....	146
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ, DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ.....	148
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	149
3.4.1. Ölçme Çalışması.....	150
3.4.1.1. Sosyal Sermaye Ölçümü.....	150
3.4.1.2. Bilgi Paylaşma Tutumu Ölçümü.....	154
3.4.1.3. Motivasyon Ölçümü.....	156
3.4.2. Araştırmada Kullanılan İstatistik Analizler	159
3.4.3. Araştırma Bulguları.....	161
3.4.3.1. Araştırmada İncelenen İşletmelerin Ortalamalarına Yönelik Farklılık Analizi.....	161
3.4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri.....	167
3.4.3.2.1. Sosyal Sermaye Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	167
3.4.3.2.2. Bilgi Paylaşma Tutumu Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	170
3.4.3.2.3. Motivasyonların Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	173
3.4.3.3. Araştırmada Yer Alan Değişkenlere İlişkin Ortalamalar.....	176
3.4.3.4. Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Değişkenleri Arasındaki İlişkiler.....	177
3.4.3.4.1. Sosyal Sermaye İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler.....	179
3.4.3.4.2. Sosyal Sermaye İle Motivasyon Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler.....	183
3.4.3.4.3. Motivasyon İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler.....	187
3.4.3.5. Sosyal Sermaye ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişkide Motivasyon Aracı Değişken Rolüne İlişkin Bulgular	190
3.4.3.6. Demografik Değişkenler ile Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Arasındaki Farklılık Analizleri.....	200
3.4.3.6.1. Demografik Değişkenlerle ile Sosyal Sermaye Arasındaki Farklılık Analizleri.....	200
3.4.3.6. 2. Demografik Değişkenlerle ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Farklılık Analizleri.....	210
3.4.3.6.3. Demografik Değişkenlerle ile Motivasyon Arasındaki Farklılık Analizleri.....	218
3.5 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	229
KAYNAKÇA.....	239
EKLER	264
ÖZGEÇMİŞ.....	300

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1:	Sosyal Sermaye Konusundaki Ampirik Çalışmaların Tipoloji ve Özellikleri.....	22
Tablo 2:	İnsan Sermayesi ve Sosyal Sermaye Ayrımı.....	32
Tablo 3:	Teorik Sosyal Sermaye Çalışmalarında Sosyal Sermaye Kavramının İncelendiği Boyutlar.....	46
Tablo 4:	Sosyal Sermaye Araştırmalarında Kullanılan Boyutlar ve Orijinal Kaynakları.....	48
Tablo 5:	Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Farklılaşması.....	75
Tablo 6:	Bilgi Paylaşma Tutumu Çalışmalarında Kullanılan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları.....	94
Tablo 7:	Bilgi Paylaşımına Yönelik Kültürel Engeller ve Olası Çözümler.....	108
Tablo 8:	Motivasyon Çalışmalarında Kullanılan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları.....	113
Tablo 9:	Tüm Çalışma için Tek Örneklem t-Test.....	162
Tablo 10:	Sosyal Sermaye Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi.....	163
Tablo 11:	Bilgi Paylaşma Tutumu Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi.....	163
Tablo 12:	Motivasyon Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi.....	164
Tablo 13:	Varyansların Homojenliği Testi.....	164
Tablo 14:	İşletmelerin Genel Ortalamaları Arasında ANOVA.....	164
Tablo 15:	Varyansların Homojenliği Testi.....	165
Tablo 16:	Robust Ortalamaların Eşitliği Testi.....	165
Tablo 17:	Araştırmaya Konu Olan Şirketlerin Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Ortalamaları Arasında ANOVA...	166
Tablo 18:	KMO ve Bartlett's Testi.....	168
Tablo 19:	Çalışanları örgütlerine yönelik sosyal sermaye algısını ölçmeye ilişkin oluşturulmuş değişkenler için yapılan faktör analizi sonuçları.	169
Tablo 20:	KMO ve Bartlett's Testi	171
Tablo 21:	Çalışanların Bilgi Paylaşma Tutumlarını Ölçmeye İlişkin Oluşturulmuş Değişkenler için Yapılan Faktör Analizi Sonuçları.....	172
Tablo 22:	KMO ve Bartlett's Testi	173
Tablo 23:	Çalışanların Motivasyonlarını Ölçmeye İlişkin Oluşturulmuş Değişkenler için Yapılan Faktör Analizi Sonuçları.....	174
Tablo 24:	Araştırma Modelinde Bulunan Değişkenlerin, Boyutların ve Alt Boyutlarının Ortalama Değerleri.....	176
Tablo 25:	Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu, Motivasyon ve Alt Faktörlerinin İlişkisi.....	178
Tablo 26:	Sosyal Sermaye İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	179
Tablo 27:	Sosyal Sermaye Boyutlarının Bilgi Paylaşma Tutumu ile İlişkisi.....	180
Tablo 30:	"Paylaşılan Vizyon", "Karşılıklılık Normu", "Paylaşılan Dil", "Sosyal Etkileşim Bağı", "Güven" ve Bilgi Paylaşma Tutumu Model Özeti....	182
Tablo 31:	"Paylaşılan Vizyon", "Karşılıklılık Normu", "Paylaşılan Dil", "Sosyal Etkileşim Bağı", "Güven" ve Bilgi Paylaşma Tutumu Katsayıları.....	182
Tablo 32:	Sosyal Sermaye İle Motivasyon Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	183
Tablo 33:	Sosyal Sermaye Boyutlarının Motivasyon ile İlişkisi.....	184
Tablo 36:	"Kimlik", "Karşılıklılık Normu", "Paylaşılan Vizyon", "Sosyal Etkileşim Bağı", ve Motivasyon Model Özeti.....	186
Tablo 37:	"Kimlik", "Karşılıklılık Normu", "Paylaşılan Vizyon", "Sosyal Etkileşim Bağı", ve Motivasyon Katsayıları.....	186

Tablo 38:	Motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki korelasyon analizi sonuçları.....	187
Tablo 39:	Motivasyon Boyutlarının Bilgi Paylaşma Tutumu ile İlişkisi.....	187
Tablo 42:	Model Özeti.....	189
Tablo 43:	“Özgecilik”, “Karşılıklı Fayda Bekleme” ve Bilgi Paylaşma Tutumu Katsayıları.....	189
Tablo 44:	Birinci Basamak Regresyon Analizi (Model 1).....	191
Tablo 45:	İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2).....	192
Tablo 46:	Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3).....	192
Tablo 47:	İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2).....	194
Tablo 48:	Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3).....	194
Tablo 49:	İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2).....	195
Tablo 50:	Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3).....	195
Tablo 51:	İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2).....	197
Tablo 52:	Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3).....	197
Tablo 53:	İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2).....	199
Tablo 54:	Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3).....	199
Tablo 55:	Sosyal Sermaye ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	201
Tablo 56:	Varyansların Homojenliği Testi.....	201
Tablo 57:	Sosyal Sermaye ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	201
Tablo 58:	Varyansların Homojenliği Testi.....	202
Tablo 59:	Sosyal Sermaye ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA.....	202
Tablo 60:	Sosyal Sermaye ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	202
Tablo 61:	Sosyal Sermaye Boyutları ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	203
Tablo 62:	Varyansların Homojenliği Testi	204
Tablo 63:	Sosyal Sermaye Boyutları ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	204
Tablo 64:	Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi.....	205
Tablo 65:	Varyansların Homojenliği Testi.....	206
Tablo 66:	Sosyal Sermaye Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA.....	206
Tablo 67:	Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi.....	208
Tablo 68:	Sosyal Sermaye Boyutlarının ile Eğitim Durumu Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	209
Tablo 69:	Bilgi Paylaşma Tutumu ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	211
Tablo 70:	Varyansların Homojenliği Testi.....	211
Tablo 71:	Bilgi Paylaşma Tutumu ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	211
Tablo 72:	Varyansların Homojenliği Testi.....	212
Tablo 73:	Bilgi Paylaşma Tutumu ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA.....	212
Tablo 74:	Bilgi Paylaşma Tutumu ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	212
Tablo 75:	Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	213
Tablo 76:	Varyansların Homojenliği Testi.....	214
Tablo 77:	Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	214
Tablo 78:	Varyansların Homojenliği Testi.....	215
Tablo 79:	Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA.....	215
Tablo 80:	Çalışanların İşbirliği Beklentisi Düzeyinin sektörde çalışılan yıl	216

	sayısına göre Farklılığının Tukey Sonucu.....	
Tablo 81:	Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutlarının ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	217
Tablo 82:	Motivasyon ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	219
Tablo 83:	Varyansların Homojenliği Testi.....	219
Tablo 84:	Motivasyon ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	219
Tablo 85:	Varyansların Homojenliği Testi.....	220
Tablo 86:	Motivasyon ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA.....	220
Tablo 87:	Motivasyon ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi...	220
Tablo 88:	Motivasyon Boyutları ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi	221
Tablo 89:	Varyansların Homojenliği Testi.....	222
Tablo 90:	Motivasyon Boyutları ile Yaş Grupları arasında ANOVA.....	223
Tablo 91:	Sosyal Sermaye Boyutlarının ile Eğitim Durumu Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	223
Tablo 92:	Varyansların Homojenliği Testi.....	224
Tablo 93:	Motivasyon Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA....	225
Tablo 94:	Motivasyon Boyutlarının ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi.....	226
Tablo 95:	Çalışanların Demografik Özellikleri ile Yapılan Farklılık Analizleri Özet Tablosu.....	228

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	Coleman'ın Ortaya Koyduğu İnsan Sermeyesi ile Sosyal Sermaye Arasındaki İlişki.....	11
Şekil 2:	Kapalı Olan(a) ve Olmayan(b) Ağ.....	12
Şekil 3:	Örnek Bir Yönetici Ağ ve Yapısal Boşluklar (Şekildeki kalın çizgiler yöneticilerin direkt ilişkilerini göstermektedir.).....	14
Şekil 4:	Entelektüel Sermaye Yaratılmasında Sosyal Sermayenin Rolü	29
Şekil 5:	Sosyal Sermayenin Unsurları.....	35
Şekil 6:	Bilgi Hiyerarşisi.....	75
Şekil 7:	Bilgi Dönüşümlerinin Spiral Evrimi	76
Şekil 8:	Bilgi Yönetim Süreci.....	80
Şekil 9:	Bilgi Paylaşımı Süreci.....	89
Şekil 10:	Davranışsal Yoğunluk Modeli.....	92
Şekil 12:	Bilgi Paylaşma Tutumunun Boyutları.....	96
Şekil 14:	Herzberg'in Çift Faktör Teorisinin Bilgi Paylaşımına Uyarlanmış Biçimi.....	125
Şekil 15:	Chow ve Chan'ın Araştırma Modeli.....	129
Şekil 16:	Jeong'ın Araştırma Modeli 1.....	131
Şekil 17:	Jeong'ın Araştırma Modeli 2.....	131
Şekil 18:	Lin'in Araştırma Modeli.....	132
Şekil 19:	Hung'un Araştırma Modeli.....	134
Şekil 20:	Jeon vd.'nin Araştırma Modeli.....	136
Şekil 21:	Cho vd.'nin Araştırma Modeli.....	137
Şekil 22:	Bock vd.'nin Araştırma Modeli.....	138
Şekil 23:	Hau vd.'nin Araştırma Modeli.....	140
Şekil 24:	Chang ve Chuang'ın Araştırma Modeli.....	141
Şekil 25:	Wasko ve Faraj'ın Araştırma Modeli.....	142
Şekil 26:	Hau ve Kim'in Araştırma Modeli.....	144
Şekil 27:	Araştırma Modeli.....	148
Şekil 28:	Sosyal Sermaye Boyutlarıyla İlgili Oluşturulan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları.....	151
Şekil 29:	Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutlarıyla İlgili Oluşturulan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları.....	155
Şekil 30:	Motivasyon Boyutlarıyla İlgili Oluşturulan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları.....	157
Şekil 31:	Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde Motivasyonun Aracılık Etkisi.....	190
Şekil 32:	Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde "Karşılıklı Fayda Bekleme"nin Aracılık Etkisi	193
Şekil 33:	Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde "Beklenen Ödül"ün Aracılık Etkisi.....	195
Şekil 34:	Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde "İtibar"ın Aracılık Etkisi.....	196
Şekil 35:	Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde "Özgecilik"ın Aracılık Etkisi.....	198

GİRİŞ:

Küresel ekonominin etkisi, bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, yoğun rekabet gibi daha birçok neden çağımızda bilgi yönetiminin önemini giderek arttırmaktadır. Bilgi yönetiminin bir bilgi çağı kavramı olarak ortaya çıkmasında bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişim etkili olmuştur. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması; bilginin üretimin temel değişkeni haline gelmesine, tedarik-üretim-dönüşüm ve pazarlama işlemlerinin en hızlı biçimde yapılmasına, ekonomik süreçlerde araçların kalkmasına, bireylerin açık ve örtülü bilgisinin organizasyonlar açısından katma değer olarak kabul edilmesine olanak sağlamıştır. Bu çerçevede bilgi yönetim sürecinin her bir basamağında çalışanların önemi yadsınamayacak derecededir. Tutumların davranışların öncüsü olması nedeniyle, bu tez çalışmasında bilgi paylaşma tutumunun davranışları etkilediği varsayılmış ve bu çerçevede bilgi paylaşma tutumu ele alınmış ve bilgi paylaşma davranışı ile ilgili bir çalışma yapılmamıştır.

Sosyal sermaye kavramı sosyoloji, siyaset bilimi ve ekonomi gibi farklı disiplinlerce ele alınmış bir kavram olarak bu tez çalışmasında yönetim literatürü çerçevesinde değerlendirilip açıklanmıştır. Bireysel düzeyde sosyal sermaye; bireyin ilişki halinde olduğu sosyal yapılar ve bireyler arasındaki ilişkiler fonksiyonlarıyla tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle bireylerin, sosyal yapılar içerisindeki üyeliklerinden dolayı bir takım olanaklara daha kolay erişebildiğini söylemek mümkündür. Bu mantık çerçevesinde bu tez çalışmasında da bireylerin içinde bulundukları sosyal ilişkiler sayesinde oluşturdukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına olan etkisi incelenmiştir.

Bireylerin sahip oldukları sosyal sermaye düzeyleri ne kadar yüksek olursa bilgi paylaşma düzeylerinin de o kadar yüksek olacağını savunduğumuz bu çalışmada ele alınması gereken bir diğer değişkenin motivasyon olduğu açıktır. Çünkü bireysel sosyal sermaye yüksek motivasyonu olan çalışanlarda daha fazla bilgi paylaşılmasına neden olabilir. Yani motivasyonunun varlığı ile bilgi paylaşma tutumu daha fazla açıklanabilir. Bu çerçevede, çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu tez çalışmasında son olarak çalışanların motivasyonlarının bu etkideki rolü açıklanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda bu tez çalışmasının birinci bölümünde sosyal sermaye kavramının ayrıntılı tanımları ve tarihçesi ile ilgili genel bilgi verilmiş, daha sonra bir sermaye çeşidi olarak sosyal sermaye kavramı ele alınıp incelenmiş ve sosyal sermaye boyutları ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Son olarak sosyal sermayenin organizasyona sağladığı avantaj ve dezavantajlar irdelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise bilgi kavramı tanımlanarak belirli dayanaklara göre sınıflandırılmış, daha sonra bilgi yönetimi ve bilgi yönetim süreçleri açıklanmıştır. Yine bu bölümde bilgi yönetim süreçlerinden biri olan bilgi paylaşımı kavramı tanımlanarak, bilgi paylaşma tutum ve davranışı arasında ayırım yapılmıştır. Son olarak araştırmamızın asıl konusu olan bilgi paylaşma tutumu, ve motivasyon anlatılmıştır.

Çalışmanın nc ve son bölümünde ise; birinci ve ikinci bölümde teorik olarak incelenen sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramları arasındaki ilişkiler, Türkiye’de telekominikasyon sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlar üzerinde araştırılmıştır. Ayrıca alışanların demografik özelliklerine göre sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonlarında bir farklılık olup olmadığı araştırmanın bir sonraki basamağını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda toplanan veriler istatistik analizlere tabi tutulmuş ve sonuçlar literatür doğrultusunda yorumlanmıştır.

1. BÖLÜM: SOSYAL SERMAYE

Sosyal sermaye kavramı; sosyoloji, siyaset bilimi ve ekonomi gibi birçok farklı disiplinde değişik araştırmalara konu olmuştur. İlgili disiplinlerdeki araştırmacılar bu kavramı, aile hayatı, davranış problemleri, eğitim ve öğretim, halk sağlığı, toplum hayatı, yönetim, ekonomik gelişim gibi kolektif hareketlerle ilgili genel problemleri açıklamak amaçlı sıklıkla kullanmışlardır.

Farklı disiplinlerce ele alınan sosyal sermaye kavramını, yönetim literatürü çerçevesinde açıklamak üzere bu bölümde; öncelikle sosyal sermaye kavramının ayrıntılı tanımlarına, tarihsel gelişimine daha sonra sermaye kavramı içerisindeki yerine yer verilecek ve son olarak kavram organizasyonel boyutta ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.1. SOSYAL SERMAYE KAVRAMI

Sosyal sermaye kavramı ilk olarak 1920 yılında ortaya atılmış ve 20.yy boyunca farklı disiplinlerce irdelenmiş bir kavramdır.¹ Sosyal sermaye kavramının gelişimine birçok yazar katkıda bulunmuştur. Bu yazarlar sosyal sermaye kavramını farklı açılardan incelemişlerdir. Sosyal sermaye kavramının sosyolojik çalışmalarda farklı analiz düzeylerinde değerlendirilmesi, örgüt düzeyinde de sosyal sermaye araştırmalarının yapılmasına olanak tanımıştır. Bir aktörün diğer aktörlerle olan sosyal ilişkileri vasıtasıyla belirli kaynaklara ulaşması olarak tanımlanan sosyal sermaye aktör için değerli bir varlık olarak ele alınır.² Bu yüzden yönetim literatüründe de birçok araştırmaya konu olmuştur.

1.1.1. Sosyal Sermaye Kavramının Tanımı

Sosyal sermaye kavramının ortaya çıkmasından bugüne kadar kavramın tanımlanması ve kavramsallaştırılmasıyla ilgili oldukça farklı hatta birbiriyle çelişen tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Bunun bir nedeni, sosyal sermaye kavramının ortaya çıkışından bugüne kadar farklı disiplinlere araştırma konusu olmasıdır. Yani her

¹ James Farr, "Social Capital:A Conceptual History", **Political Theory**, C:XXXI, No:3, 2003, s.1-28.

² James S. Coleman, **Foundations of Social Theory**, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990, s.302.

yazar kendi alanı kapsamında kavramı ele almış ve açıklamıştır. Bir diğer nedeni, literatürde yapılan çalışmalarda ele alınan analiz birimindeki farklılıktır. Sosyal sermaye bazı çalışmalarda bireylerin bir özelliği olarak, bazı çalışmalarda organizasyonların, ulusların, coğrafi bölgelerin ve toplumların bir özelliği olarak tanımlanmıştır. Sosyal sermaye tanımlamalarındaki farklılığın başka bir nedeni ise, sosyal sermayeden elde edilen faydanın sosyal bir birimde farklı şekilde dağılmasıdır. Bu farklılıklar sosyal sermayeyi belirleyen boyutlara ve bu boyutların ölçümüne de yansımıştır. Literatürde bu kavramla ilgili çalışmalardaki çeşitlilik sosyal sermayenin boyutları başlığı altında ayrıntılı olarak anlatılacaktır.

Araştırmacıların bir kısmı sosyal sermayenin topluma doğrudan, bireye dolaylı yararı olduğunu savunarak sosyal sermayeyi bir kamu malı(public good) olarak değerlendirirken; diğer kısmı bireye doğrudan, topluma dolaylı yararı olduğunu savunarak sosyal sermayeyi özel bir mal(private good) olarak değerlendirmişlerdir. Kamu malı tabiri ile; sosyal sermayeye bir topluluğa ait kaynak olarak, özel bir mal tabiri ile; sosyal sermayeye bir bireye ait kaynak olarak bakılmıştır.³ Kamu/özel mal ayrımı ilerleyen kısımlarda daha ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

Sosyal sermaye kavramı yukarıdaki nedenler dolayısıyla farklı farklı tanımlanmış olsa da bu tanımlamalar genel olarak Adler ve Kwon tarafından üç ana başlık altında toplanmıştır.⁴ Buna göre; içsel(internal), dışsal(external) ve tarafsız(nötr) perspektif çerçevesinde sosyal sermaye tanımları yapılmıştır. Bu ayrımın ortaya çıkışı ve mantıksal çerçevesi, bir sonraki kısımda sosyal sermaye kavramının tarihçesi ve gelişimi başlığı altında daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

İçsel perspektifte sosyal sermayenin kamu malı olduğu, yani sosyal sermayenin bir topluluğun amaçlarına ulaşmada kullanacağı bir kaynak olduğu savunulmaktadır. Bunun için o toplulukta bulunan kişilerin birbirleri ile ilişkilerinin iyi olması gerekliliği iddia edilmektedir. Bu ilişkiler iyi oldukça kolektif düzeydeki sosyal sermaye güçlenecektir.⁵ Literatürde bu tip çalışmalara örnek teşkil eden çok sayıda çalışma

³ Carrie R. Leana, Harry J. Van Burrean, "Organizational Social Capital and Employment Practices", **The Academy of Management Review**, C:XXIV, No:3, 1999, s. 538-555.

⁴ Paul S Adler, Seok-Woo Kwon, "Social Capital: Prospects for a New Concept", **Academy of Management Review**, C:XXVII, No:1, 2002, s.17-40.

⁵ James S. Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital", **American Journal of Sociology**, C:XCIV, 1988, s.95-120.

vardır. Bunlar sosyal sermayeden yola çıkarak organizasyon kârlılığı, rekabet edebilirliği, yenilikçiliği, sürdürülebilirliği vb. çıktılara ulaşmak amacıyla yapılmıştır. Yani bir topluluğun sahip olduğu sosyal sermayenin yine o topluluğa getireceği faydalar gözetilmiştir. Sosyal sermaye kavramını içsel perspektifte inceleyen yazarların tanımlamalarından birkaçı aşağıda verilmiştir;

Sosyal sermaye kavramını eğitim bilimleri çerçevesinde değerlendiren ve aynı zamanda içsel perspektifin temellerini atan Coleman'a göre sosyal sermaye, fonksiyonları ile açıklanması gereken bir kavramdır. *“Sosyal sermaye tek bir varlık(entity) değildir, ortak iki özelliği olan farklı varlıkların oluşturdukları ilişkilerden meydana gelir. Varlıklar sosyal yapının bazı özelliklerini taşır ve yapı içindeki bireylerin belirli eylemlerini kolaylaştırır”*.⁶

Siyaset Bilimci Putnam sosyal sermayeyi *“karşılıklı yarar için koordinasyon ve işbirliğini kolaylaştıran ağlar, normlar ve sosyal güven gibi sosyal örgütlerin sahip olduğu özellikler”* şeklinde tanımlamaktadır.⁷ Yine siyaset bilimi açısından sosyal sermaye kavramını ele alan Brehm ve Rahn, kavrama *“vatandaşlar arasında kolektif problemlerin çözümünü kolaylaştıran ilişkiler ağı”* şeklinde bir tanımlama getirmiştir.⁸

Sosyal sermaye kavramını sosyoloji bakış açısıyla ele alan Portes ve Sensenbrenner, *“Sosyal sermayeyi bir topluluk içindeki üyelerin ekonomik amaçları ve bu amaçlara yönelik davranışlarını etkileyen o topluluk içindeki eylem beklentisi”* şeklinde tanımlamışlardır.⁹

Sosyal sermaye kavramını ekonomi çerçevesinde değerlendiren Fukuyama; bu kavramı *“grup ve örgütlerde ortak amaç için çalışma yeteneği”* ¹⁰ ve *“işbirliği içerisinde olan bir gruptaki üyeler arasında paylaşılan normlar veya informal*

⁶ Coleman, **Foundations of Social Theory**, s.302.

⁷ Robert D. Putnam, “Bowling Alone: America's Declining Social Capital”, **Journal of Democracy**, C.VI, No:1, 1995, s.67.

⁸ John Brehm, Wendy Rahn, “Individual-Level of Evidence for the Causes and Consequences of Social Capital”, **American Journal of Political Science**, C:XLI, 1997, s.999.

⁹ Alejandro Portes, Julia Sensenbrenner, “Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action”, **American Journal of Sociology**, C. XCVIII, 1993, s.1323.

¹⁰ Francis Fukuyama, **Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity**, New York, Free Press, 1995, s.10.

değerler seti”¹¹ olarak tanımlamaktadır. Yine ekonomist Iglehart, sosyal sermaye kavramını, “gönüllü birliklerdeki yoğun ağlarda ortaya çıkan güven ve tolerans kültürü”, olarak tanımlamıştır.¹²

Dışsal perspektifte ise sosyal sermayenin özel bir mal olduğu, yani sosyal sermayenin bir bireyin amaçlarına ulaşmada kullanacağı bir kaynak olduğu savunulmaktadır¹³. Bunun sağlanabilmesi için bireyin kendi bulunduğu ağ dışındaki farklı ağlarla iletişim halinde olması gerekliliği iddia edilmektedir. Bireyin oluşturduğu güçlü bağlarından çok, zayıf bağlardan daha farklı bilgi edinilebileceği görüşü temel alınmıştır. Literatürde bu tip çalışmalara örnek teşkil eden çok sayıda çalışma vardır.¹⁴ Bunlar sosyal sermayeden yola çıkarak bireylerin iş bulma, terfi, ödüllendirilme, kariyer başarıları gibi çıktılara ulaşmak amacıyla yapılmıştır. Yani bireyin sahip olduğu sosyal sermayenin yine bireye olan yararları gözetilmiştir. Sosyal sermaye kavramını dışsal perspektifte inceleyen yazarların tanımlamalarından birkaçı aşağıda verilmiştir;

Sosyal sermaye kavramını açıklamada dışsal perspektifin temellerini atan Burt’a göre sosyal sermaye, “finansal ve insan sermayelerini kullanmak için fırsatlar sunan arkadaşlar, iş arkadaşları ve daha genel ilişkiler toplamıdır”.¹⁵ Burt sosyal sermayeyi ortaya koyduğu yapısal boşluk kuramı çerçevesinde açıklamaktadır. Bu kuram bir sonraki kısımda sosyal sermayenin gelişimi başlığı altında ayrıntılı olarak incelenecektir.

Sosyal sermaye kavramını sosyoloji disiplini çerçevesinde inceleyen Bourdieu, kavramı “karşılıklı tanımaya dayalı olarak kurumsallaşmış uzun süreli ağ ilişkilerine

¹¹ Francis Fukuyama, “Social Capital and the Modern Capitalist Economy: Creating a High Trust Workplace” **Stern Business Review**, C:IV No:1, 1997.

¹² Ronald Iglehart, **Modernization and Post-Modernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies**, Princeton, Princeton University Press, 1997, s.188.

¹³ Leana, Van Burren, a.g.e,1999, s538-555.

¹⁴ David Constant, Lee Sproull, Sara Kiesler, “The Kindness of Strangers: The Usefulness of Electronic Weak Ties for Technical Advice”, **Organization Science**, C:VII, No: 2, 1996.
- Morten T. Hansen, “The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits”, 1999, **Administrative Science Quarterly**,C:XLIV, No:1, 1999, s. 82-111.

- Daniel Z. Levin, Rob Cross, “The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer”, **Management Science**, C:L, No:11, 2004, s.1477-1490.

¹⁵ Ronald S. Burt, **Structural Holes: The Social Structure of Competition**, Harvard, Harvard University Press, 1992, s.9.

sahip olmanın getirdiği mevcut ya da potansiyel kaynaklar toplamı” olarak tanımlamıştır.¹⁶ Yine sosyolog Baker’a göre, “sosyal sermaye belirli sosyal yapılardan aktörlerin elde ettiği ve sonradan çıkarlarına ulaşmak için kullandıkları bir kaynaktır. Aktörlerin kendi aralarındaki ilişkilerde gerçekleşen değişimler sonucu sosyal sermaye yaratılır.”¹⁷

Sosyal sermaye kavramına yönetsel bir bakış açısı getiren Knoke, bu kavramı *“sosyal aktörlerin örgüt içinde veya örgütler arasında, diğer sosyal aktörlerin kaynaklarına ulaşmak için bağlantı oluşturdıkları ve harekete geçirdikleri süreç”* olarak tanımlamıştır.¹⁸

Yukarıda, sosyal sermaye kavramını içsel ve dışsal perspektif çerçevesinde inceleyen yazarların sosyal sermaye tanımlamalarına yer verilmiştir. Bunun yanında sosyal sermayeyi içsel/dışsal ayırım gözetmeden hem içsel hem de dışsal perspektifte inceleyen yazarlar vardır. Tarafsız(nötr) perspektif olarak adlandırılan bu bakış açısında, sosyal sermaye hem içsel hem de dışsal perspektifte ele alınmıştır. Sosyal sermayenin açıklanabilmesi için iki görüşün bütünleştirilmesi gerektiğini savunan bu bakış açısındaki araştırmacıların tanımlamalarına aşağıda yer verilmiştir;

Sosyal sermaye kavramını hem içsel hem de dışsal olarak değerlendiren siyaset bilimci Loury’e göre, *“sosyal sermaye pazarda değerli olan beceri ve özelliklerin kazanılmasına yardım eden ve bunları geliştiren insanlar arasındaki sosyal ilişkiler”* dir.¹⁹

¹⁶ Pierre Bourdieu, “The Forms of Capital”, **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**, Ed. By. J. G. Richardson, New York: Greenwood Press, 1985, s.248.

¹⁷ Wayne Baker, “Market Networks and Corporate Behavior”, **American Journal of Sociology**, C:XCVI, No:3,1990, s. 589-625

¹⁸ David Knoke. “Organizational Networks and Corporate Social Capital”, **Corporate Social Capital and Liability**. Ed. By. : Roger Th.A.J. Leenders, Shaul M. Gabbay, USA:Kluwer Academic Publisher, 1999, s.18.

¹⁹ Glenn C. Loury, “The Economics of Discrimination: Getting to the Core of the Problem”, **Harvard Journal for American Public Policy**, C:I, 1992, s.100.

Sosyal sermaye kavramını ekonomi bakış açısıyla ele alan Woolcock da tarafsız perspektifle, bu kavramı *“bireyin sosyal ağında yer alan bilgi, güven ve karşılıklı normları”* olarak tanımlamıştır.²⁰

Sosyal sermaye kavramını hem içsel hem de dışsal olarak ele alarak yönetim literatüründe nitelikli çalışmalar yapan Nahapiet ve Ghoshal bu kavramı, *“birey ya da toplumun sahip olduğu ağ ilişkilerinden doğan mevcut ve ya potansiyel kaynaklar toplamı”* olarak tanımlamışlardır.²¹ Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermayenin entelektüel sermayenin oluşumunu etkilediğini savundukları çalışmalarında; sosyal sermaye için içsel ve dışsal boyutlar ortaya koymuşlardır. Yaptıkları bu çalışma yönetim literatüründe daha ileriki çalışmalarda kullanılan bir eser olmuş, sadece içsel ya da sadece dışsal perspektifi benimseyen yazarlar dahi, bu çalışmayı referans kabul etmişlerdir. Bu açıdan bu çalışmada da Nahapiet ve Ghoshal'ın ortaya koyduğu sosyal sermaye çerçevesi ele alınacaktır.

1.1.2. Sosyal Sermayenin Tarihçesi ve Gelişimi

Sosyal sermaye kavramı yazında ilk olarak 1920 yılında Lyda Judson Hanifan tarafından kullanılmıştır. Hanifan, sosyal sermaye kavramını toplumun refahını geliştirmede kullanılabilecek bir kaynak olarak tanımlamış ve toplumdaki iyi niyet, arkadaşlık, sempati ve sosyal ilişkiler özellikleriyle açıklamıştır.²² Hanifan, bu kavramı eğitim bilimleri açısından ele alarak, başarılı okullarda ortak katılımın önemini incelemiştir.²³

Sosyal sermaye kavramını sosyoloji çerçevesinde ele alan Granovetter, sosyal sermaye ile ilgili yapılan birçok çalışmaya temel oluşturacak araştırmalar yapmıştır.²⁴ Granovetter'in ortaya attığı Zayıf Bağ Kuramı(Weak Ties Theory) ile

²⁰ Michael Woolcock, “Social Capital and Economic Development:Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework”, **Theory and Society**, C:XXVII, No:3, 1998, s.153.

²¹ Janine Nahapiet, Sumantra Ghoshal, “Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage”, **Academy of Management Review**, C:XXIII, No:2, 1998, s.242-286.

²² Lyda J.Hanifan, **The Community Center**, Boston, Burdette & Co, 1920.

²³ Aytül A. Özdemir, “Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C.VIII, No:2, 2008, s. 82.

²⁴ Ronald S. Burt, “The Contingent Value of Social Capital”. **Administrative Science Quarterly**, C.XLII, 1997, s. 339– 365.

- Coleman, **Foundations of Social Theory**, s.305

yapısal/ilişkisel gömülülük(Structural/Relational Embeddednes) kavramları sosyal sermaye kavramının açıklanmasında sıklıkla kullanılmıştır.²⁵

Gronovetter Zayıf Bağ Kuramında, görüşme sıklığı ve yakınlık derecesinin kişiler arasındaki bağın gücünü belirlediğini iddia etmektedir. Bağlar güçlendikçe, sosyal ağlarda yer alan bireylerin birbirlerini tanıma olasılığı artar. Dolayısıyla bağların güçlenmesi, birbirlerine benzer özelliklere ve kaynaklara sahip olan kişileri bir araya getirerek, yeni kaynaklara ulaşmayı zorlaştırır. Bu nedenle Gronovetter kişilerin güçlü bağlar oluşturdukları ağlardan çok(bireyin kendi çalışma grubu), zayıf bağlar oluşturdukları ağlardan(bireyin başka işletmedeki arkadaşları) daha fazla fayda elde edeceklerini savunmuştur. Ayrıca, bireyler arasındaki bağların zayıf olması o bireylerin farklı sosyal ortamlarda farklı bağlar kurmalarını sağladığı için, daha fazla kaynak ve eşsiz bilgiye ulaşma olasılığını güçlendirecektir.²⁶

Granovetter yapısal gömülülük kavramı ile, bireylerle sosyal sistem arasındaki şahsi olmayan ilişkiler; ilişkisel gömülülük(relational embeddedness) kavramı ile kişilerin zamanla birbirleriyle aralarında gelişen ilişkilerin doğası açıklanmıştır. Bu iki çeşit gömülülük ağ bağları(network ties) ile ilgilidir. Burada yapısal gömülülük bir kişinin ağ bağları ile olan yapılanmasını ele alırken, ilişkisel gömülülük bu bağlarla olan ilişkilerin kalitesini ele alır.²⁷

Sosyal sermaye kavramı 20 yy. boyunca kullanılmasına rağmen sosyal bilimler literatürüne kavramı kazandıran Pierre Bourdieu(1985), James Coleman(1988) ve Ronald Burt(1992) olmuştur. Dolayısıyla sosyal sermaye teorisinin geliştirilmesi ve popüler hale getirilmesinde aşağıda bu konudaki görüşleri açıklanan üç yazar rol oynamıştır²⁸.

²⁵ Peter Moran, "Structural- Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance", **Strategic Management Journal**, C: XXVI, No:1, 2005, s.1129–1151.

²⁶ Mark S. Granovetter, "The Strength of Weak Ties", **American Journal of Sociology**, C:LXXVIII, No:6, 1973, s.1360-1380.

²⁷ Mark S. Granovetter, "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", **American Journal of Sociology**, C: XCI, No:3, 1985, s.481–510.

²⁸ Nahapiet, Ghoshal, a.g.e, s.242-286.

1.1.2.1. Bourdieu'nun Görüşleri

Fransa'daki sosyal farklılaşmayı inceleyen Bourdieu, toplumun birçok farklı sosyal alandan oluştuğunu ve bu alanlarda aktörlerin pozisyon ve olanaklarını belirleyen temel faktörün sahip oldukları sermaye çeşitleri olduğunu öne sürmüştür. İnsanların farklı düzeylerde sahip olduğu sermaye çeşitlerinin miktarına bağlı olarak sosyal sınıfların oluştuğunu iddia eden Bourdieu, sınıfla ayrı ayrı ilgisi olan üç sermaye tanımlamıştır. Bunlar, ekonomik sermaye, kültürel sermaye ve sosyal sermayedir. Bourdieu'ya göre sosyal sermaye, ekonomik sermaye, kültürel sermaye gibi birbirinden farklı, fakat birbiriyle ilgili sermaye çeşitlerinden birisidir. Ekonomik sermaye, parasal gelir gibi finansal kaynaklar ve varlıklardır. Kültürel sermayenin üç özelliği vardır: Bilgi ve alışkanlıklar gibi içselleşmiş; kitaplar ve resim tabloları gibi kişiselleşmiş ve eğitim nitelikleri gibi kurumsallaşmış olmasıdır. Sosyal sermaye ise, karşılıklı kazanma ve tanınmaya veya kalıcı ilişki ağlarına sahip olmaya bağlı olan mevcut ve potansiyel kaynakların toplamıdır. Tüm bu sermayelerin miktarı insanların sosyal sınıflarını belirlemektedir.²⁹

Bourdieu, bir toplumdaki sosyal farklılaşma ve sosyal sınıfları incelediği çalışmasında, sosyal sermaye kavramını sosyoloji disiplini çerçevesinde incelemiştir. Bourdieu; ağ bağları yapısına -ve bu yapının kalitesine- odaklanarak, sosyal sermayeyi sağlam bir ağ ve kurumsallaşmış ilişkileri içeren gerçek veya potansiyel bir kaynak olarak tanımlamıştır³⁰. Toplumun farklı sosyal sınıflardan oluştuğu ve her sınıftaki kişilerin sahip oldukları sermaye yoğunluğuna göre sosyal düzey ve olanakları elde ettiğini öne sürmüştür. Bu bakış açısıyla; sosyal sermayenin, ağ büyüklüğü ve ağdaki üyelerden sermaye sahibi olanların yoğunluğu boyutlarıyla incelenebileceğini iddia etmiştir³¹.

Dışsal boyutta sosyal sermaye kavramını değerlendiren Bourdieu, sosyal sermayenin bireylere ait özel bir mal olduğunu savunmakta ve bireylerin kendi elde edecekleri kazançlar üzerinde durmaktadır. Bundan farklı olarak Bourdieu sosyal

²⁹ Pierre Bourdieu, **Pratik Nedenler**, Çev: Hülya Uğur Tanrıöver, İstanbul, Hil Yayıncılık, 2006, s.19-20.

³⁰ Bourdieu, **a.g.e**, 1985, s.248.

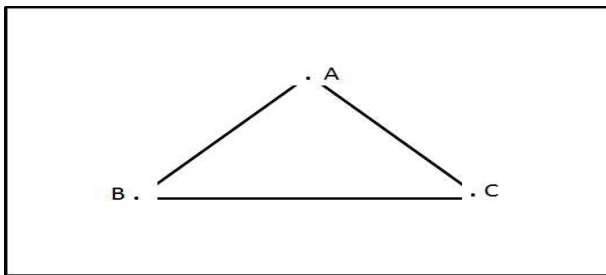
³¹ Mark C.Bolino, William H. Turnley, James M. Bloodgood, "Citizenship Behavior and tie Creation of Social Capital in Organizations", **Academy of Management Review**, C. XXVII, No:4, 2002, s. 505-522.

sermayenin rekabetçi olma özelliğine ilk değinen kişidir.³² Sosyal ilişkiler içinde olan bireyler, diğerlerinin kaybetmesi pahasına kaynaklara ulaşma derecelerini arttırmaya çalışırlar. Bir başka ifadeyle, bir gruptaki üyelik, diğer insanların kaynaklara ulaşmasına engel oluşturur. Bu ise sosyal sermayenin rekabetçi olma özelliğini ifade etmektedir.³³

1.1.2.2. Coleman'ın Görüşleri

Coleman, sosyal sermaye kavramının ancak kavramı oluşturan fonksiyonlarla açıklanabileceğini iddia etmiştir. Nasıl bir “kalem” kavramı fonksiyonlarına göre bazı fiziksel özellikleri tanımlamaktadır; aynen bu şekilde Coleman da, sosyal sermayeyi aktörün ilişki halinde olduğu sosyal yapılar ve aktörler arasındaki ilişkiler fonksiyonlarıyla tanımlamaktadır.³⁴

Coleman çalışmasında, sermaye kavramını; fiziksel, insan ve sosyal sermaye olmak üzere somuttan soyuta doğru sınıflandırmıştır. Sosyal sermayeyi diğer sermayelerin yokluğunda telafi edici bir özellik olarak nitelendirmiştir. Sosyal sermayenin ekonomik avantaj haline dönüşmesi üzerinde duran Bourdieu'nun tersine, Coleman, sosyal sermayenin insan sermayesine dönüşmesi üzerinde durmuştur. Sosyal sermayenin insan sermayesinin tamamlayıcı bir unsuru olduğunu iddia etmiştir. Aşağıdaki şekilde insan sermayesi A, B, C noktaları ile gösterilirken, sosyal sermaye bu noktalar arasındaki çizgilerle gösterilmiştir.



Şekil 1: Coleman'ın Ortaya Koyduğu İnsan Sermayesi ile Sosyal Sermaye Arasındaki İlişki (Coleman, Foundations of Social Theory, s.305)

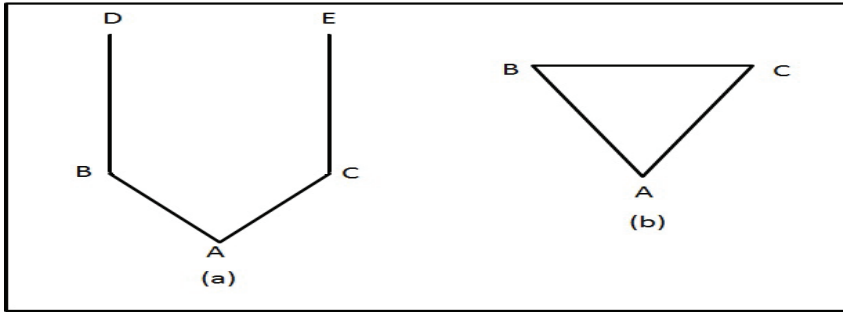
³² Jyri Engeström, “Sizing Up Social Capital”

<http://www.aula.cc/people/jyri/papers/socialcapital/index.html>, (Erişim tarihi: 26.01.2013).

³³ Bourdieu, a.g.e., 1985.

³⁴ Coleman, a.g.e., 1988, s.95-120.

Coleman, sosyal sermaye ile ilgili eğitim bilimleri alanında yaptığı çalışmalar sonucunda; Sosyal Kapalılık Kuramı(Social Closure Theory)'nı ortaya koymuştur. Bu teori Granovetter'in ilişkisel gömülük kavramı temelinde geliştirilmiştir.³⁵ Bu kurama göre, aktörlerin bulundukları ağların kapalı olması bilgi paylaşımını kolaylaştıracaktır. Burada ağların kapalı olması ile aktörlerin birbirleri ile bağlantı kurabilmeleri için gerekli iletişim ağına sahip olmaları kastedilmektedir. Kapalı(b) ve kapalı olmayan ağ(a) Şekil 2'de gösterilmiştir. Ağların kapalılığı ile birlikte sosyal yapıdaki istikrar ve ağdaki kişilerin belirli bir ideolojiye bağlılıkları, sosyal sermayenin yaratılmasında kritik önem taşımaktadır³⁶. Coleman sosyal sermayenin; beklenti ve yaptırımlar(expectation and obligation), ağ yapılanması(network configuration) ve normlar olmak üzere 3 boyutta incelenmesi gerektiğini savunmuştur.³⁷



Şekil 2: Kapalı Olan(a) ve Olmayan(b) Ağ (Coleman, 2000,s.305.)

Yukarıdaki şekil ile Coleman, kapalı olan ağlarda(b) belirli bir aktör(A) olumsuz davranışlar sergilerse, diğer aktörlerin(B ve C) birbirleriyle iletişimi sonucu bu olumsuzluğun azaltılabileceği, hatta ortadan kaldırılabilceğini anlatmaktadır. Çünkü tüm aktörler birbirleriyle iletişim halindedir. Oysa kapalı olmayan ağlarda(a) aktörlerin ikili ilişkilerinde oluşabilecek olumsuzlukları düzenleyebilecek bir sistem söz konusu değildir³⁸ Örneğin Şekil 2'deki kapalı olmayan ağda(a); B aktörünün sergilediği olumsuz bir davranış, hem D hem de A aktörü tarafından gözlemlenecektir. Ancak A ve D aktörlerinin arasında bir iletişim ağı olmadığından ortaya çıkan bir olumsuzluğun azaltılması ve ya ortadan kaldırılması kapalı ağa göre daha zor olacaktır.

³⁵ Moran, **a.g.e.**, 2005, s.1130-1132

³⁶ Coleman, **a.g.e.**, 1988, s. 243.

³⁷ Bolino vd., **a.g.e.**, 2002, s.506.

³⁸ Aytül A. Özdemir, "Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, 2007, s.8.

Coleman'ın bu başlangıç çalışması, sosyal sermaye kavramıyla ilgili kayda değer bir ilgi çekmiş olmasına rağmen, bu kavramı tanımlayışındaki belirsizlik birçok yazar tarafından eleştirilmiştir. Bu durum farklı yazarların kavramı farklı olarak tanımlaması ve kavramsallaştırmasına neden olmuştur³⁹.

1.1.2.3. Burt'un Görüşleri

Coleman'ın sosyal sermaye tanımlamasından yola çıkan Ronald Burt, sosyal sermayenin özel bir mal olduğunu vurgulamış ve kavramı bilgi ile kontrol terimleriyle tanımlamıştır⁴⁰. Burt'a göre; rekabetçi bir ortamda bireylerin ve örgütlerin daha başarılı olmalarının arkasında, sosyal sermayenin önemli etkileri vardır.⁴¹ Burt, Coleman'ın ortaya koyduğu Sosyal Kapalılık Kuramına karşı Yapısal Boşluk Kuramını (Structural Holes Theory) ortaya koymuştur. Bu iki kuram mantık açısından birbirine zıt fikirleri savunmaktadır.⁴² Daha önce belirtildiği gibi, yapısal boşluk kuramının temeli, Granovetter'in ortaya koyduğu zayıf bağ kuramı ile yapısal gömülülük kavramına dayanmaktadır.

Burt Yapısal Boşluk Kuramında; yapısal boşluğu, iki kişi arasındaki tekrar etmeyen ilişki olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle yapısal boşluk, ağda bilgi sağlayan bağlantılar arasında boşluk olmasıdır. Burt boşlukları, iki ayrı ağ içerisinde belirli işleri yapan bireylerin, birbirlerinin işleri veya edindikleri bilgileri saklamaları için oluşturulmuş yalıtkan bir ortama benzetir. Yapısal boşluğun her iki tarafındaki kişiler farklı bilgi akışı içerisinde. Bireyler, mevcut ağlar arasındaki bu boşlukları doldurduklarında, kendi ağlarındaki bilgilerden daha farklı bilgilere ulaşabilirler.⁴³ Bu mantıkla Burt; ağdaki tüm kişilerin aynı bilgiye ulaşması yerine, her birinin farklı bilgilere ulaşabilecekleri boşlukları doldurmaları gerekliliğini vurgulamaktadır.

³⁹ Alejandro Portes, "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology", **Annual Review of Sociology**, C.XXIV, 1998, s.1-24.

- Portes, Sensenbrenner, 1993, s.1320-1350.

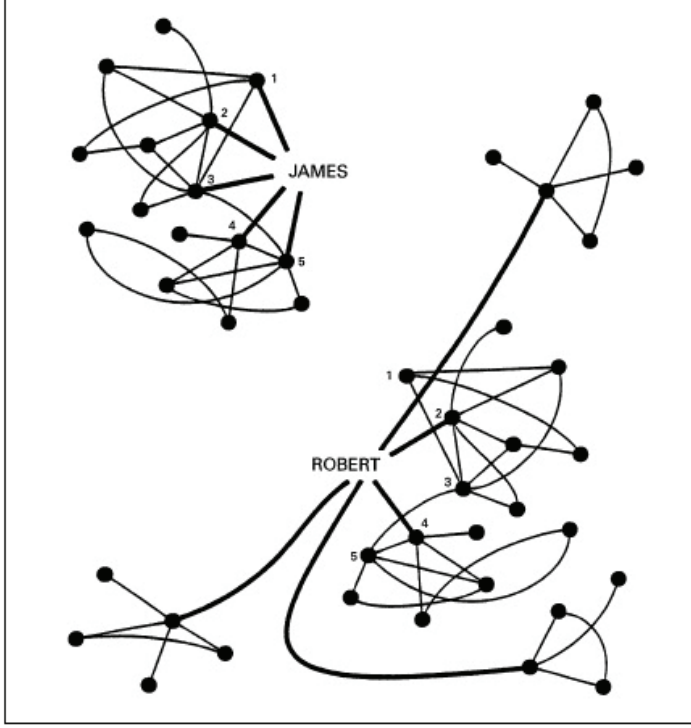
⁴⁰ Ronald S. Burt, **a.g.e.**, 1997, s. 339– 365.

- **A.e.**, s. 311.

⁴¹ Özdemir, **a.g.e.**, s.78.

⁴² Ronald S. Burt, "Social Capital Versus Network Closure as Social Capital", **Social Capital. Theory and Research**, Ed. By. Nan Lin, Karen S Cook, Aldine de Gruyter, 2001.

⁴³ Bolino, **a.g.e.**, 2002, s.506.



Şekil 3: Örnek Bir Yönetici Ağı ve Yapısal Boşluklar* (Burt, 2001, 339-365)

Burt yapısal boşluk kuramını yukarıdaki şekildeki gibi bir örnekle açıklamaktadır. James bir şirkette çalışan bir yöneticidir. Yapısal olarak iki küme ile ilişkisi vardır ve işlerini bu iki küme ile yapmaktadır.(1.küme:1,2,3; 2.Küme:4,5) Robert, James'in yerine atanınca, kendisinin önceden var olan ilişki ağını yeni işine taşıyacaktı. Böylece Robert James'in yaptığı işi mevcut iki küme(1,2,3 ve 4,5) ile birlikte, kendi getirdiği kümelerle(3 adet), toplam 5 küme ile yapar hale gelecektir. Her bir küme, kendi içerisinde yapılan işlerle ilgili bilgiler içerdiği için, Robert'ın ilişkilerindeki bu farklılık kaliteli bilgiler elde etmesini sağlayacaktır. James'in ağı fazla yapısal boşluk içermediği için, bu ağdaki kişilerden elde edilecek bilgiler ise genellikle aynı olacaktır.⁴⁴

Bu örnek, bir şirketteki yöneticinin kendi yaptığı iş dışında, bankacılık sektöründen bir ağla, akademisyenlerden oluşan bir ağla, devlet teşviklerinde görevli kişilerin bulunduğu bir ağla ilişki halinde olması gibi bir örnekle somutlaştırılabilir. Yönetici bankacılık sektörü ile kurduğu ağla, şirketin ihtiyaç duyduğu kredi olanakları arttırabilir; akademisyenlerle kurduğu ağla, şirketin araştırma ve geliştirme

* Şekildeki kalın çizgiler yöneticilerin direkt ilişkilerini göstermektedir.

⁴⁴ A.e.

faalitelerini işbirliği içinde kolaylıkla yürütebilir; devlet teşviklerinde görevli kişilerle kurulan ağla, çeşitli faaliyetlerde teşvikler alabilmek için stratejiler oluşturabilir.*

Coleman ve Burt'un orta koydukları kuramlardaki zıtlık bu örnekten sonra daha rahat fark edilmektedir. Coleman, Sosyal Kapalılık Kuramında, ağ içerisindeki kişilerin yakınlığının sosyal sermaye yaratmada oldukça etkili olduğunu ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Oysa Burt Gronovetter⁴⁵ gibi, bireyler arasındaki bağların zayıf olmasının daha yararlı olduğunu savunmuştur. Bununla birlikte aralarında yapısal boşluk bulunan ağlardan mevcut bilgilerden daha farklı ve daha kaliteli bilgilerin gelebileceğini iddia ederek, sosyal sermaye oluşumu için en büyük faydanın bireylerin bulundukları ağdaki yapısal boşlukları(structural holes) doldurması ile sağlanabileceğini savunmuştur.⁴⁶

Burt'tan sonra, yapısal boşluk mantığını benimseyen yazarlar, sosyal sermayenin terfi, maaş artışı⁴⁷ ve kariyer potansiyeli olarak değerlendirilme⁴⁸ gibi birçok bireysel sonuç doğurabileceğini iddia etmişlerdir.

1.1.2.4. Putnam'ın Görüşleri

Robert D. Putnam⁴⁹, siyaset bilimi çerçevesinde sosyal sermaye kavramını değerlendirmiş ve kavrama önceki yazarlardan daha farklı bir tanımlama getirmiştir.

* Birçok ülkede gerek Üniversite-Sanayi İşbirliği çatısı altında, gerek işletmelerin tek başına yararlanacakları belirli kurumların verdiği, teşvik programları bulunmaktadır. Avrupa Birliği(EUREKA, EUROSARS), Türkiye Sanayi Bakanlığı(SANTEZ), TÜBİTAK gibi kurumlar teşvik veren kurumlardan bazılarıdır. İşletmeler bu teşvikleri almak için öncelikle kendi faaliyet alanlarında belirli projeler geliştirmeli ve sonra bu projeyi teşvik veren kurumların istediği formatta kuruma sunmaları gerekmektedir. Özellikle bu format konusunda birçok işletme teşviklerle ilgili danışmalık almaktadır. Bunun nedeni her kurumun projeleri değerlendirirken dikkat ettikleri belirli örtülü bilgiler bulunmasıdır. Proje yazımında buna dikkat edilmesi projenin kabul olasılığını yükseltmektedir. Danışmanlar bu örtülü bilgileri bilmeleri dolayısıyla işletmeler hazırladıkları projelerin yazımını danışmanlara yaptırmaktadır. Teşviklerle ilgili bir ağda bulunmak da bu konuda işletme yöneticilerinin başarılarını arttırabilir.

⁴⁵ Granovetter, **a.g.e.**, 1973, s.1360-1380.

⁴⁶ Burt, **a.g.e.**, 1992.

⁴⁷ Burt, **a.g.e.**, 1997.

- Maura A. Belliveau, Charles A. O'Reilly, James B. Wade, "Social Capital at the Top: Effectes of Social Similarity and Status on CEO Compensation", **Academy of Management Journal**, C.XXXIX, No: 6, 1996, s.1568-1593.

⁴⁸ Raymond A. Friedman, David Krackhardt, "Social Capital and Carrier Mobility: A Structural Theory of Lower Returns to EducationF for Asian Employees", **Journal of Applied Behaviooral Science**, C.XXXIII, No:3, 1997, s. 316-334.

Putnam 1993 yılında yazdığı “Making Democracy Work” adlı kitabında, Ağ Üyelik Kuramı(The Network Membership Approach)’nı ortaya koymuştur. Bu kuramın temelinde; zenginlik, güçlü kurumlar ve mutlu vatandaşların olduğu topluluktaki en büyük kaynağın, sivil toplum olduğu yatmaktadır. Putnam’a göre; bir bölgede iyi işleyen ekonomik ve politik bir sistem varsa, bu o bölgenin başarılı şekilde birikmiş olan sosyal sermayesinin bir sonucudur.⁵⁰ Bu yazar, sosyal sermayeyi; sosyal organizasyonun özellikleri olan ağlar, normlar ve karşılıklı fayda için kurulan işbirliklerindeki sosyal güven boyutlarıyla açıklamıştır⁵¹.

Putnam’ın sosyal sermaye tanımı, Coleman’ın dikkat çektiği sosyal sermaye kavramını destekler niteliktedir ancak Burt’un ortaya attığı sosyal sermayenin özel bir mal olduğu düşüncesiyle çelişmektedir.⁵² Putnam, sosyal etkileşimdeki ağların yoğunluğuna bağlı olarak sosyal sermayeyi tanımlamıştır. Bu ağlardaki yoğunluk arttıkça; fırsatçılığın azalacağını, bireysel paylaşımın artacağını (“ben” yerine “biz” teriminin kullanılacağı) ve sonuç olarak kolektif bir faydanın oluşturulacağını iddia etmektedir. Yani Putnam, Burt’tan farklı olarak, sosyal sermayeyi kamu malı olarak tanımlamıştır. Böylece Putnam, sosyal sermayeyi birey düzeyinden alıp kolektif düzeyde incelemiş ve bireylerin değil toplulukların sosyal sermayenin sahibi olduğunu belirtmiştir. Sosyal sermayenin bir kamu malı olduğu görüşünü benimseyen yazarlar, sosyal sermayeyi kolektif boyutta değerlendirmiş ve toplum olarak ekonomik performansın artması gibi kolektif sonuçlara yol açacağını iddia etmişlerdir.⁵³

⁴⁹ Robert D. Putnam, **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy**, Princeton, Princeton University Press, 1993, s.163.

⁵⁰ Özdemir, **a.g.e.**, 2007, s.57.

⁵¹ Melvin L. Smith, “Reciprocity and Social Exchange Relationships in Organizations: Examining Why and How individuals Contribute to Organizational Social Capital”, ProQuest Dissertations and Theses, 2002, s.17.

⁵² James Coleman, **Foundations of Social Theory**, England, The Belknap Press of Harvard University Press, 1990.

- Carrie R. Leana, Harry J. Van Burren, “Organizational Social Capital and Employment Practices”, **The Academy of Management Review**, C:XXIV, No:3, 1999, s. 538-555.

⁵³ Smith, **a.g.e.**, 2002, s.17.

1.1.2.5. Nahapiet ve Ghoshal'ın Görüşleri

Sosyal sermaye ve organizasyonun rekabet avantajı arasındaki ilişkiyi teorik olarak ortaya koyan Nahapiet ve Ghoshal⁵⁴, sosyal sermaye kavramını hem dışsal(yapısal), hem de içsel(ilişkiyel) boyutta incelemiş, buna ek olarak sosyal sermayenin açıklanabilmesi için üçüncü bir boyut olarak bilişsel(cognitive) boyutun olması gerektiğini iddia etmiştir.⁵⁵ Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermaye kavramını Granovetter'in ortaya koyduğu yapısal ve ilişkisel gömülülük kavramlarını temel alarak açıklamıştır. Burada yapısal gömülülük bir kişinin ağ bağları ile olan yapılanmasını ele alırken, ilişkisel gömülülük bu bağlarla olan ilişkilerin kalitesini ele alır. Yine yapısal ve ilişkisel terimleri daha önce anlatılan dışsal ve içsel(Coleman, Burt, Putnam), bundan sonra anlatılacak olan köprüleme ve bağlama(Adler ve Kwon) ayrımları ile örtüşmektedir.

Nahapiet ve Ghoshal'ın ortaya koyduğu sosyal sermaye boyutlarından yapısal ve ilişkisel sosyal sermaye, yapısal ve ilişkisel gömülülük kavramları temel alınarak oluşturulmuştur, Bu iki boyut haricinde sosyal sermayenin üçüncü bir boyutu olan bilişsel sosyal sermaye ise, ilk kez Nahapiet ve Ghoshal tarafından ortaya koyulmuştur. Nahapiet ve Ghoshal'a kadar olan çalışmalar ya sadece yapısal ya da sadece ilişkisel boyutlara odaklanmışlardır. Nadiren iki boyutu ele alan çalışmalara rastlanmaktadır.

Böylece sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyut olmak üzere 3 boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Nahapiet ve Ghoshal tarafından ortaya konan bu üç boyutlu değerlendirme, sosyal sermaye literatüründeki önceki teorik çalışmaları kategorize ederek ve bütünleştirerek daha ileriki çalışmalara kavramsal bir çerçeve sunmuştur. Bu kavramsal çerçeve; Nahapiet ve Ghoshal'ın kavramı açıklarken ortaya koydukları sosyal sermayenin boyutları ve bileşenleri üzerinde yapılan bir veya daha çok kategorideki değerlendirmelerle(yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyut) ve bu temelde yapılan çalışmalarla ortaya çıkmıştır. Biz de sosyal sermayenin bilgi paylaşım tutumuna etkisi ve bireysel motivasyonun bu etkideki rolü üzerine yapacağımız çalışmada Nahapiet ve Ghoshal'ın ortaya koyduğu boyutları temel alacağız. Sosyal sermaye kavramını farklı boyutlarda ele alan çalışmalar ile

⁵⁴ Nahapiet, Ghoshal, 1998, s.242-286.

⁵⁵ A.e.

bu çalışmada esas alınacak boyutlarla ilgili ayrıntılı bilgi, sosyal sermayenin boyutları başlığı altında anlatılacaktır.

1.1.2.6. Adler ve Kwon'un Görüşleri

Adler ve Kwon, 2002 yılında yayınladıkları "Social Capital: Prospects for a New Concept" isimli çalışmalarında; bu zamana kadar sosyal sermaye literatüründeki çalışmaları incelemiş ve bu çalışmaları belirli boyutlara göre kategorize etmişlerdir.⁵⁶ Bu çalışma, sosyal sermaye literatüründeki karmaşıklığı daha sistematik hale getirmesi açısından önemlidir.⁵⁷ Adler ve Kwon'a göre, bu zamana kadar yapılan sosyal sermaye çalışmaları üç çerçevede incelenmektedir. Bunlar dışsal, içsel ve tarafsız kavramlarıyla adlandırılmaktadır. Dışsal perspektifi (sosyal sermayeyi özel bir mal olarak değerlendiren görüş) benimseyen araştırmacılar genellikle bir bireyin diğer bireylerle oluşturdukları ilişkilerin yapısına odaklanmışlar⁵⁸; içsel perspektifi (sosyal sermayeyi kamu malı olarak değerlendiren görüş) benimseyen araştırmacılar, genellikle bir topluluğun üyeleri arasındaki var olan ilişkinin doğası ve kalitesine odaklanmışlardır.⁵⁹ Tarafsız araştırmacılar ise, hem içsel hem de dışsal perspektif ile sosyal sermaye kavramını değerlendirmişlerdir.⁶⁰

Adler ve Kwon, sosyal sermaye literatüründeki bu ayrımı farklı terimlerle isimlendirmiştir. Dışsal perspektif için köprüleme (bridging), içsel perspektif için

⁵⁶ Paul S Adler, Seok-Woo Kwon, "Social Capital: Prospects for a New Concept", **Academy of Management Review**, C:XXVII, No:1, 2002, s.17-40.

⁵⁷ Baker, Obsfelt, **a.g.e.**, s.88-105.

- Nan, Lin, "Social Networks and Status Attainment", **Annual Review of Sociology**, C:XXV, No:1, 1999, s.467-487.

- Hong-seok Oh, Martin Kildff, Danie J. Brass, "Communal Social Capital, Linking Social Capital, and, Economic Outcomes", Çalışma Academy of Management'ın yıllık toplantısında sunulmuştur, 1999, Chicago.

- F K. Pil, M L. Smith, C R. Leana, "Individual and Organizational Social Capital: Implications for Private Good Outcomes," Çalışma Academy of Management'ın yıllık toplantısında sunulmuştur, 2000, Canada.

⁵⁸ Burt, **a.g.e.**, 1992.

- Burt, **a.g.e.**, 1997.

- Friedman, Krackhardt, **a.g.e.**, 1997

⁵⁹ Francis Fukuyama, "Global Economy and Social Capital", **Foreign Affairs**, C:LXXIV, No:5, 1995, s.89-104.

- Leana, Van Burrean, **a.g.e.**, 1999.s. 538-555.

- Alejandro, Sensenbrenner, **a.g.e.**, 1993.

⁶⁰ JNahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.242-286.

- Loury, **a.g.e.**, s.100.

- Woolcock, **a.g.e.**, s.153.

bağlama(bonding), hem içsel hem dışsal perspektif için tarafsız(nötr) terimlerini kullanmış ve bu zamana kadar yapılan çalışmaları; köprüleme(içsel), bağlama(dışsal) ve nötr(içsel ve dışsal) başlıkları altında incelemişlerdir.

Adler ve Kwon, bu zamana kadar ortaya konan içsel ve dışsal perspektifteki çalışmaları köprüleme ve bağlama şeklinde isimlendirmelerinin nedenini açıklamak için, öncelikle kelimelerin sözlük anlamlarına bakmak gereklidir.

Köprüleme iki şey arasındaki mesafeyi kısaltmak amaçlı yapılan birleştirme işlemidir. Burt'un; *"Bireyin bulunduğu sosyal ağ ile farklı sosyal ağlar arasında yapısal boşluklar olmalı, birey de bu yapısal boşlukları doldurarak o sosyal ağlardan yeni bilgiler almalı"* bakış açısını destekler nitelikte, köprüleme başlığı altında bu perspektifte yapılmış çalışmalar yer almaktadır. Ayrıca köprüleme mantığında sosyal sermayenin bir kaynak olduğu kabul edilir. Belirli aktörlerin bulundukları ağlar ile diğer aktörlerin bulundukları ağları birbirine yakınlaştırmayı hedef gösterir. Bu bakış açısıyla, birey veya organizasyonların başarılarındaki farklılığı açıklamaya çalışır. Yani birey ya da grupların girişimleri, onların diğer sosyal ağlar ile ilişkilerinden kaynaklanır.⁶¹

Bağlama(Bonding) ise, iki nesnenin birbirine temas edecek şekilde birleştirilmesi işlemidir. Bağlama mantığı ile Adler ve Kwon, bir topluluktaki aktörlerin içsel özellikleri ile sosyal sermaye kavramını açıklamaktadır. Bu bakış açısında; bir ağın dış ağlardaki aktörlerle olan dış bağlarıyla ilgilenilmez, tamamen iç yapısıyla ilgilenilir. "Bir topluluk içindeki birey ya da gruplar arasındaki ilişkiler", "birey ya da grupların kendi üyesi olduğu topluluğa olan bağlılıkları" ve özellikle "bu topluluğun karakteristiklerinin kolektif amaca ulaşma ile ilgisi" bağlama başlığı altında toplanan araştırmaların odaklandıkları noktalardır.

Adler ve Kwon, son olarak tarafsız çalışmalar başlığı altında, sosyal sermaye kavramını hem içsel hem de dışsal perspektif ile ele alan çalışmalara yer vermiştir. İçsel ve ya dışsal bakış açısı analiz biriminden kaynaklanan bir ayrımdır. Çalışmada içsel ya da dışsal ayrımı yapmamanın belirli avantajları vardır. Örneğin; bir firma içinde çalışan iki meslektaş arasındaki ilişki kişiler için dışsal boyutta değerlendiriliyor olmasına rağmen, firma için bu ilişki içsel boyutta bir ilişkidir.

⁶¹ Adler, Kwon, **a.g.e.**, s.19.

Özellikle bazı durumlarda içsel ve dışsal ilişkiler birbirlerinin alanlarına girer. Örneğin organizasyon gibi bir topluluktan oluşan aktörün hem diğer firmalarla dışsal bağlantıları vardır, hem de organizasyon içindeki topluluğun birbirleriyle olan ilişkilerinden doğan içsel bağlantıları vardır. Bu firmanın bir girişim sonucu elde ettiği başarı bu iki fonksiyonun birleşiminden oluşacaktır.

Adler ve Kwon'un bu çalışması, sosyal sermaye literatüründe bu zamana kadar yapılan çalışmaları derleyip toparlaması açısından bir ilktir. Birçok araştırmacıya yol gösterici olan bu çalışmadan sonra, sosyal sermaye literatüründeki çalışmaları derinlemesine inceleyip toparlayıcı bir çalışma 2011 yılında Payne vd.⁶² tarafından yapılmıştır. Payne vd.'nin yaptığı çalışma, Adler ve Kwon'un çalışmasını desteklemekle birlikte, çalışmayı daha ileri götüren niteliktedir.

1.1.2.7. Payne vd.'nin Görüşleri

Payne vd., bu zamana kadar önemli yönetim dergilerinde* yayınlanmış sosyal sermaye araştırmaları üzerinde bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmanın amacı sosyal sermaye literatüründe yapılan araştırmaları çoklu düzeyde(multilevel) inceleyerek, sosyal sermaye kavramı ile ilgili dağınık bulunan bilgileri sistematik hale getirmektir. Bunun için sözkonusu dergilerde yayınlamış 80 ampirik çalışma belirli kriterlere göre incelenerek gruplandırılmıştır. Bu çalışmalar 2 ana boyut ile bu ana boyutlar altında 2 alt boyutta tanımlanmıştır. Ana boyutlar, faaliyet odağı(locus of activity) ve analiz birimi(unit of analysis) olarak belirlenmiştir.

Buradaki faaliyet odağı ile, Adler ve Kwon tarafından daha önce ortaya konan sosyal sermaye kaynakları kastedilmektedir. Faaliyet odağı ana boyutu, dışsal(köprüleme) ve içsel(bağlama) sosyal sermaye alt boyutlarına indirgenmiştir.⁵ Bu alt boyutlar,

⁶² Tyge G. Payne, Curt B. Moore, Stanley E. Griffis, Chad W. Autry, "Multilevel Challenges and Opportunities in Social Capital Research", **Journal of Management**, C:XXXVII, No:2, 2011, s.491-520

* Academy of Management Journal (AMJ), Academy of Management Review(AMR), Administrative Science Quarterly(ASQ), Entrepreneurship Theory & Practice(ETP), Journal of Business Venturing(JBV), Journal of Management(JOM), Journal of Management Studies(JMS), Journal of Organizational behavior(JOB), Management Science(MS), Organization Science(OS), Strategic Management Journal(SMJ), Journal of Applied Psychology(JAP).

⁵ Daha önce belirtildiği gibi; dışsal perspektifte(köprüleme) sosyal sermayenin özel bir mal olduğu, içsel perspektifte(bağlama) sosyal sermayenin bir kamu malı olduğu açıklamıştır. Dışsal perspektifte Burt'un, "Bireyin bulunduğu sosyal ağ ile farklı sosyal ağlar arasında

daha önce “Adler ve Kwon’un Görüşleri” başlığı altında ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır. İkinci ana boyut olan analiz birimi ile, sosyal sermaye çalışmalarında incelenen birim kastedilmektedir. Payne vd., bu boyutu bireysel(individual) ve kolektif(collective) analiz birimi alt boyutlarına indirgemişlerdir. Burada; bireysel alt boyut bireylerle ilgili sosyal sermaye çalışmalarını gösterirken, kolektif alt boyut grup, organizasyon gibi topluluklarla ilgili sosyal sermaye çalışmalarını göstermektedir. Tablo 1’de analiz birimi yatay, faaliyet odağı dikey ekseninde gösterilerek sosyal sermaye çalışmaları çoklu düzeyde sınıflandırılmıştır.

Sosyal sermaye çalışmaları değerlendirilirken sosyal sermayenin nasıl kavramsallaştırıldığı, nasıl ölçüldüğü, öncülleri ve çıktıları incelenerek, Tablo 1’deki çerçeve oluşturulmuştur. Tablo 1’de faaliyet odağı ve analiz birimi boyutlarının birlikte değerlendirilmesiyle bireysel-içsel, kolektif-içsel, bireysel dışsal ve kolektif dışsal olmak üzere 4 çoklu düzeyli boyut elde edilmiştir. Tabloda, her bir çoklu düzeyli boyutta bulunan çalışmaların genel özellikleri açıklama olarak verilmiştir. Payne vd. bu zamana kadar yapılan sosyal sermaye çalışmalarını iki ayrı baskın perspektifle incelemişlerdir. Bunlardan ilki; Burt’un ortaya attığı yapısal boşluk(dışsal perspektif temelli), diğeri Coleman’ın ortaya attığı ağ kapalılık kuramıdır(içsel perspektif temelli).⁶³ Bunlar da Tablo 1’de görülmektedir.

yapısal boşluklar olmalı, birey de bu yapısal boşlukları doldurarak o sosyal ağlardan yeni bilgiler almalı “ görüşü (Yapısal Boşluk Kuramı) temel almıştır. İçsel perspektifte Coleman’ın, “Bir topluluk içindeki birey ya da gruplar arasındaki ilişkiler ne kadar iyi olursa sosyal sermaye düzeyi okadar yüksek olur” görüşü (Ağ Kapalılığı/Güçlü Bağlar) temel alınmıştır.

⁶³ Payne vd., **a.g.e.**, s.491-520.

Tablo 1:Sosyal Sermaye Konusundaki Ampirik Çalışmaların Tipoloji ve Özellikleri* (Payne vd., 2011, s.491-520)

Faaliyet Odağı

İçsel Bağlar	1. Bireysel/ İçsel <u>Genel Açıklama:</u> Kişilerin kendi menfaatlerini düşünerek oluşturduğu sosyal ilişkiler vasıtasıyla elde edilen varlık ve kaynaklar <u>Baskın Perspektif:</u> Yapısal Boşluk <u>Yapılan Çalışma Sayısı:</u> 18(+7)	2. Kolektif/ İçsel <u>Genel Açıklama:</u> Topluluk tarafından kullanılabilen grup veya organizasyonun sosyal yapısındaki ilişkiler vasıtasıyla elde edilen varlık ve kaynaklar <u>Baskın Perspektif:</u> Yapısal Boşluk, Ağ Kapalılık/Güçlü Bağlar <u>Yapılan Çalışma Sayısı:</u> 9(+7)
	3. Bireysel/ Dışsal <u>Genel Açıklama:</u> Hem bireysel hem de topluluk çıkarları için oluşturulmuş sosyal ilişkilerin sınırları vasıtasıyla elde edilen varlık ve kaynaklar <u>Baskın Perspektif:</u> Yapısal Boşluk, Ağ Kapalılık/Güçlü Bağlar <u>Yapılan Çalışma Sayısı:</u> 18(+6)	3. Kolektif/ Dışsal <u>Genel Açıklama:</u> Topluluk menfaatlerini düşünerek diğer topluluklar ile aradaki sınır uzaklıklarını belirleyen network bağları vasıtasıyla elde edilen varlık ve kaynaklar <u>Baskın Perspektif:</u> Ağ Kapalılık/Güçlü Bağlar <u>Yapılan Çalışma Sayısı:</u> 21(+9)
Dışsal Bağlar	Bireysel Sosyal Sermaye	Kolektif Sosyal Sermaye
		Analiz Birimi

Tablo 1’de bireysel-içsel çoklu düzeyli boyutun açıklaması: Bir aktörün sosyal sermayesini bulunduğu topluluktan aldığı varsayımıyla, birey üzerinde ölçümler yapmış çalışmaların ortak noktasıdır. Bu yüzden buradaki baskın yaklaşım yapısal boşluk yaklaşımı olmuştur.

Kolektif-içsel çoklu düzeyli boyutun açıklaması: Bir aktörün sosyal sermayesini bulunduğu topluluktan aldığı varsayımıyla, bir topluluk(takım, birim, organizasyon) üzerinde ölçümler yapmış çalışmaların ortak noktasını anlatmaktadır. Dolayısıyla buradaki baskın yaklaşım hem yapısal boşluk hem de ağ kapalılık kuramı olmuştur.

Bireysel-dışsal çoklu düzeyli boyutun açıklaması: Bir aktörün sosyal sermayesini kendi bulunduğu topluluk dışından aldığı varsayımıyla, birey üzerinde ölçümler

* Payne vd.nin oluşturduğu tabloda 4 sosyal sermaye çerçevesi için incelenen çalışma sayısı verilmiştir. Yapılan çalışma sayısı başlığı altında parantez içindeki sayılar tabloda birden fazla alanda yer alabilecek çalışmaların sayısını göstermektedir. Bu çalışmalarda ya birden fazla analiz birimi kullanılmış veya birden fazla faaliyet odağında çalışma gerçekleştirilmiştir.

yapmış çalışmaların ortak noktasını anlatmaktadır. Bu yüzden buradaki baskın yaklaşım hem yapısal boşluk hem de ağ kapalılık kuramı olmuştur.

Kollektif-dışsal çoklu düzeyli boyutun açıklaması: Bir aktörün sosyal sermayesini kendi bulunduğu topluluk dışından aldığı varsayımıyla, bir topluluk üzerinde ölçümler yapılmış çalışmaların ortak noktasını anlatmaktadır. Dolayısıyla buradaki baskın yaklaşım ağ kapalılık yaklaşımı olmuştur.

1.2. SOSYAL SERMAYENİN SERMAYE KAVRAMI İÇERİSİNDEKİ YERİ

Adam Smith sermayeyi, *“emeği arttıran her şey ve emeğin daha verimli çalışmasını sağlayan bir etken”* olarak tanımlar. Bu tanımla birlikte, alet, makina, toprak, gübre gibi kavramların birer sermaye olduğunu söyler.⁶⁴ Smith'in tanımı sermayeyi elle tutulur bir şey olarak kısıtlamamaktadır; ancak verdiği örnekler Smith'in sermayeyi somut bir kavram olarak değerlendirdiğini göstermektedir. Sermayenin tam netlik kazanmamış bu tanımlaması, sosyal sermaye kavramının bir sermaye olup olmadığı konusunda da kendini göstermektedir. Bazı yazarlar sosyal sermaye kavramını bir çeşit sermaye olarak değerlendirirken⁶⁵; bazıları bu kavramın, sermaye olarak değerlendirilemeyeceğini iddia etmişlerdir.⁶⁶ Bu yazarlar diğer sermaye çeşitlerinin özellikleriyle sosyal sermayenin özelliklerini kıyaslayarak sermaye olup olmadığını iddia etmişlerdir. Bu yazarlar sıklıkla fiziksel ve finansal sermaye özelliklerini, daha seyrek olarak da entelektüel sermaye özelliklerini ele alarak sosyal sermaye kavramını incelemişlerdir. Sosyal sermayenin bir sermaye olarak değerlendirilmesi

⁶⁴ Adam Smith, **An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations**, University Of Chicago Press, 1977.

⁶⁵ Alison Dean, Martin Kretschmer, “Can Ideas Be Capital? Factors of Production in the Post-Industrial Economy: A Review and Critique”, **Academy of Management Review**, C:XXXII, No:2, 2007, s.573-594.

- Michael Woolcock, “Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework”, **Theory and Society**, C:XXVII, No:3, 1998, s.153.

- Özdemir, 2007, s.20.

⁶⁶ Robert M. Solow, “Notes on Social Capital and Economic Performance”, **Social Capital: A Multifaceted Perspective**. Ed. by. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, The World Bank, 2000, s.6-10.

- Lindon J. Robison, A. Allan Schmid, Marcelo E. Siles, “Does Social Capital Really Capital?”, **Review of Social Economy**, C:LX, No:1, 2002, s.1-21.

- Kenneth J. Arrow, “Observations on Social Capital”, **Social Capital: A Multifaceted Perspective**, Ed. By. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, Washington, The World Bank, 2000.

gerektiğini savunan yazarlar sosyal sermayenin; fiziksel, finansal ve entelektüel sermaye ile ilişkisini araştıran çalışmalar yapmışlardır.⁶⁷

1.2.1. Bir Sermaye Çeşidi Olarak Sosyal Sermaye

Klasik iktisatçılar sermaye terimini, fiziksel sermayeyi kastederek, üretime tahsis edilen üretim araçları (araç, gereç, makine vb) şeklinde tanımlamışlardır.⁶⁸ Modern iktisatçılar ise bu terimi, üretim için gerekli olan makine, teçhizat gibi fiziksel varlıkların yanında, üretime pozitif katkısı olan her türlü maddi ve maddi olmayan iktisadi değerler toplamı olarak tanımlamaktadır.⁶⁹ Modern iktisatçılardan bir kısmı, fiziksel unsurların dışına çıkarak, entelektüel sermaye, insan sermayesi, sosyal sermaye gibi kavramları da sermaye olarak tanımlamışlardır.⁷⁰

Modern iktisatçıların tümü sosyal sermayeyi bir sermaye türü olarak kabul etmemektedir. Bu araştırmacılar, sosyal sermayenin somut, katı ve dayanıklı unsurları içermediğini, dolayısıyla sermaye olarak nitelendirilemeyeceğini iddia etmişlerdir.⁷¹ Özellikle, ekonomik değer dışındaki nedenlerle oluşturulan sosyal ağlardan kaynaklanan sosyal sermayenin, bir sermaye olarak nitelendirilemeyeceği değişik yazarlar arasında tartışma konusu olmuştur.⁷²

Ekonominin çağdaş sosyoloji üzerine etkilerinin incelendiği bir çalışmada, bir varlığın sermaye olarak nitelendirilmesi için fırsat maliyetine sahip olması gerektiği iddia edilmiştir. Oysa sosyal sermaye böyle bir maliyetten yoksundur.⁷³ Bu düşünceye karşı Woolcock, *“Birçok durumda insanlar planlayarak, bilinçli bir şekilde sosyal*

⁶⁷ Robinson vd., **a.g.e.**, 2002.

- Gaute Torsuik, “Social Capital and Economic Development”, **Rationality and Society**, C:II, No:4, 2002, s. 451-477.

- Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

⁶⁸ İsmet Mucuk, **Temel İşletme Bilgileri**, İstanbul:Türkmen Yayınevi, 2008, s.15.

⁶⁹ Özdemir, **a.g.e.**, s.18.

⁷⁰ Alison Dean, Martin Kretschmer, “Can Ideas Be Capital? Factors of Production in the Post-Industrial Economy: A Review and Critique”, **Academy of Management Review**, C:XXXII, No:2, 2007, s.573-594.

⁷¹ Robert M. Solow, “Notes on Social Capital and Economic Performance”, **Social Capital: A Multifaceted Perspective**. Ed. by. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, The World Bank, 2000, s.6-10.

- Robinson vd., **a.g.e.**, 2002, s.1-21.

⁷² Arrow, **a.g.e.**, 2000.

- Emery N. Castle, “Social Capital: An Interdisciplinary Concept”, **Rural Sociology**, C:LXVII, No:3, 2002, s.331-349.

⁷³ James N. Baron, Michael T.Hannon. “The Impact of Economics on Contemporary Sociology”, **Journal of Economic Literature**, C:XXXII, 1994, s.1111-1146.

sermayelerini arttıracak çabalar sarf ederler. Bu da sosyal sermayenin bir maliyeti olduğunun göstergesidir.” şeklinde sosyal sermayenin sermaye olmadığını savunanlara karşı ortaya attığı bir iddiası vardır.⁷⁴ Sosyal sermayeyi üretmek maliyetsiz değildir; çünkü sosyal sermayeyi üretmek için önemli derecede zaman ve çabaya ihtiyaç duyulmaktadır.⁷⁵ Özellikle faydalı ilişkilerin kendiliğinden oluşmadığı, oluşsa bile ihtiyaç duyulan zamanda kullanabilmek için, ilişkilere gerekli yatırımların yapılması gerektiği düşünüldüğünde, sosyal sermayenin de bir maliyeti olduğu açıkça görülebilmektedir.⁷⁶

Modern iktisatçılardan bazıları, sosyal sermayenin niceliksel olarak ölçüme uygun olmadığını savunmaktadır.⁷⁷ Makine, yol, fabrika gibi fiziksel sermaye unsurları rahatlıkla görülebilir, ancak insanların nasıl bir araya geldikleri, hangi davranış kalıplarını sergilediklerini inceleyebilmek için ciddi bir araştırma yapmak gerekir. Bu fikri savunan yazarlar; sosyal sermayenin kurma sürecini ölçmenin zor olduğunu ancak sosyal sermaye sonuçlarının ölçülebileceğini iddia etmektedirler.⁷⁸

1.2.2. Finansal Sermaye ve Sosyal Sermaye İlişkisi

Fiziksel sermaye mal üretmek için kullanılan makine, fabrika gibi fiziksel araçlardır.⁷⁹ Finansal sermaye ise fiziksel sermaye üzerindeki mülkiyet hakkını ifade eder. Paraya dönüştürülebilen bono, hisse senedi gibi değerleri de sermaye olarak kabul eder.⁸⁰ Bir bakıma finansal sermaye fiziksel sermayeyi kapsar.

Finansal sermaye ve sosyal sermaye karşılıklı etkileşim halindedir. Yani finansal sermaye hem sosyal sermayeyi etkiler, hem de ondan etkilenir. Örneğin güçlü finansal sermayesi olan bir işletme sosyal olarak birçok ağa ulaşabilir, bu ağlarla kolaylıkla işbirliği yapabilir. Böylece sosyal sermayesini de güçlendirebilir. Aynı zamanda sosyal sermaye -aktörler arası sosyal ilişkilerden ortaya çıktığından-

⁷⁴ Wollcock, **a.g.e.**, 1998, s.151-160.

⁷⁵ Yuan K. Chou, “Modelling the Impact of Network Social Capital on Business and Technological Innovations”, **Research Paper**, No:890, The University of Melbourne, (December 2003), <http://www.economics.unimelb.edu.au/downloads/wpapers-03/890.pdf> , (Erişim Tarihi: 28.01.2013)

⁷⁶ Özdemir, **a.g.e.**, s.20.

⁷⁷ Adler, Kwon, **a.g.e.**, s.22.

⁷⁸ Elinor Ostrom, “A Fad or A Fundamental Concept?” , **Social Capital: A Multifaceted Perspective**, Ed. By. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, The World Bank, 2000. s.172-208.

⁷⁹ Erdoğan Alkın, Kemal Yıldırım, Mustafa Özer, **İktisada Giriş**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2005, s.35.

⁸⁰ Rıdvan Karalar, **Genel İşletme**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2001.

önemli bir şekilde finansal sermaye pazarının işleyişini etkilemektedir. Örneğin bir işletmenin sosyal nedenlerle yapmış olduğu bağışlar, o örgütün yeni ilişki ağları kurmasını sağlayabilir. Bu ilişkiler sayesinde yaptıkları işbirliklerinde işlem maliyetlerini düşürebilir.

Finansal sermayeden biraz daha sınırlı bir şekilde aynı etkileşim fiziksel sermaye ve sosyal sermaye arasında da görülebilir ancak oranizasyon türlerine göre bu etkileşim farklılık gösterecektir. Fiziksel sermaye birçok organizasyon için olmazsa olmaz niteliktedir. Buna karşın, fiziksel sermaye bakımından çok fazla yatırım yapmış işletmelerin sosyal sermayesinin yüksek olacağı iddiası doğru olmayacaktır. Çünkü birçok sanal organizasyon düşük fiziksek sermaye yatırımı ile yüksek sosyal sermaye düzeyine sahip olabilir. Ancak birçok işletme için sosyal sermayenin de fiziksel sermaye gibi üretime pozitif katkısının olacağı yadsınamaz bir gerçektir.

Sermaye türleri arasındaki dönüşüm, sermaye kavramının bir özelliği olarak bilinir.

Bu konuda Bourdieu⁸¹, finansal sermayenin diğer sermaye çeşitleri arasında likiditesi en yüksek sermaye çeşidi olduğunu ve kolaylıkla insan, kültürel veya sosyal sermayeye dönüşebileceğini iddia etmektedir.* Buna karşılık bazı yazarlar sosyal sermayenin daha katı ve likiditesi az olduğu için finansal sermayeye dönüşüm oranının daha düşük olduğunu savunmaktadır.⁸²

Literatürde birçok araştırmacı sosyal sermayenin finansal sermayeyi etkilediğine dair araştırmalar yapmıştır. Örneğin Torsuvik sosyal sermayenin ekonomik gelişim ve finansal sermayenin etkin kullanımı için önemli bir unsur olduğunu iddia etmektedir.

⁸¹ Bourdieu, **a.g.e.**, 1985.

* Sosyal Sermayenin Tarihçesi başlığı altında Bourdieu'nun sosyal sermaye hakkındaki görüşleri anlatılmıştır. Bourdieu toplumsal sınıfları incelediği çalışmasında, sınıflarla ayrı ayrı ilgisi olan üç sermaye tanımlamıştır. Bunlar sosyal, kültürel ve insan sermayesidir. Bourdieu'ya göre kültürel sermaye, "*Toplumdaki baskın grupların kabul ettiği ve uygulanmasını beklediği davranış biçimleri ve tutumlardır.*" Bunlar kendilerini dil kullanımı, özel beceriler ve yeteneklerde gösteren içselleşmiş değerlerdir. Bourdieu'nun ortaya attığı sermaye çeşitlerinde insan sermayesi ise, Entelektüel Sermaye ve Sosyal Sermaye ilişkisi başlığı altında açıklanacaktır.

⁸² Helmut K. Anheier, Jurgen Gerhards, Frank P. Romo, "Forms of Capital and Social Structure in Cultural Fields", **American Journal of Sociology**, C:C, No:4, 1995, s.859-903. - Alan Smart, "Gift, Bribes and Guanxi: A Reconsideration of Bourdieu's Social Capital", **Cultural Anthropology**, C:VIII, No: 3,1993, s.388-408.

Ayrıca sosyal sermayenin yarattığı güvenin üretimi kolaylaştıracağını böylece işlem maliyetlerini azaltarak ekonomik faaliyetleri geliştireceğini savunmaktadır.⁸³

Yönetim bilimleri çerçevesinde sosyal sermaye kavramını inceleyen Fukuyama, işlem maliyetlerini, örgütlerde sosyal sermayenin yokluğunda eklenen maliyetler olarak tanımlamış ve güçlü sosyal sermaye yapısının işlem maliyetlerini azaltabileceğini iddia etmiştir.⁸⁴ Daha açık olarak güçlü bir sosyal sermaye güçlü ilişkileri barındırdığı için taraflar arasında güven düzeyini arttıracaktır. Güven arttıkça tarafların birbirlerine karşı fırsatçı davranışta bulunma ihtimali azalacak ve böylece işlem maliyetleri de azalmış olacaktır.⁸⁵ Literatürde bu araştırmayı daha ileri götüren araştırmalar da bulunmaktadır. Bir çalışmada, işlem maliyetleri düştükçe işbirliği yapma ihtimalinin arttığı; işbirliklerinin de toplam geliri attırdığı savunulmakta, böylece sosyal sermayenin finansal sermayeyi nasıl etkilediği incelenmektedir.⁸⁶

Sosyal sermayeyi ekonomik açıdan verimli bir varlık olarak tanımlayan diğer bir yazarın çalışmasında; sosyal sermayenin fiyatları, risk alma derecesini, banka sadakatini, kredi alımını etkilediği bulunmuştur.⁸⁷

Yukarıdaki çalışmalardan da görüldüğü gibi sosyal sermayenin finansal sermayeyi geliştirici ve destekleyici bir rolü vardır. Aynı zamanda finansal sermaye de sosyal sermayeyi güçlendirici faaliyetlere ortam hazırlamaktadır.⁸⁸

1.2.3. Entelektüel Sermaye ve Sosyal Sermaye İlişkisi

Günümüzde bir işletmeyi sadece maddi varlıkları ile değerlendirmek doğru bir değerlendirme şekli değildir. Çünkü maddi varlıklar belirli işlemlerin sonucudur. Bu sonucu yaratan potansiyel, işletmenin stratejisi, yapısı, sistemleri, süreçleri ve insan kaynakları gibi maddi olmayan varlıklarında yatmaktadır.⁸⁹ Literatürde bu maddi olmayan kaynaklar entelektüel sermaye olarak adlandırılır.

⁸³ Torsuvik, **a.g.e.**, 2002, s. 451-477.

⁸⁴ Fukuyama, **a.g.e.**, 1995. s.10.

⁸⁵ Vinceton Hazleton, William Kennan, "Social Capital: Reconceptualizing the Bottom Line", **Corporate Communications**, C:V, No:2, 2000, s.81-88.

⁸⁶ Lindon J. Robinson, Steven D. Hanson, "Social Capital and Economic Cooperation", **Journal of Agriculture and Applied Economics**, C:XXVII, No:1, 1995, s.43-58.

⁸⁷ Alan A. Schmid, Lindon J. Robinson, "Applications of Social Capital Theory", **Journal of Agriculture and Applied Economics**, Vol:XXVII, No:1, 1995, s.59-66.

⁸⁸ Özdemir, **a.g.e.**, s.35.

⁸⁹ Mina Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2008, s. 51.

Entelektüel sermaye kavramını ilk olarak organizasyon düzeyinde açıklayan Steward'a göre⁹⁰ entelektüel sermaye; işletmenin pazar değeri ile defter değeri arasındaki farktır.⁹¹ Entelektüel sermaye statik bir varlıktan çok, işletmenin gereksinimlerine uygulandığında ekonomik⁹² ve sosyal açıdan⁹³ katma değer yaratan dinamik bir kavramdır. Entelektüel sermaye, işletmeye piyasada rekabet avantajı sağlayan ve işletme çalışanlarının kendi bilgilerini işletmenin bilgisi haline getirebildikleri bir sermaye çeşididir.⁹⁴ Bu tanımlardan yola çıkarak entelektüel sermaye, işletmelerde kâra dönüştürülebilen fikirler, yönetim şekilleri, ilişkiler, süreçler, müşteriler ve insan kaynaklarının oluşturduğu maddi olmayan bir sermaye şeklidir.

Literatürde, entelektüel sermaye ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan Nahapiet ve Ghoshal'ın 1998 yılında yaptıkları çalışma sosyal sermaye ile entelektüel sermaye ilişkisini ilk inceleyen teorik nitelikli bir çalışmadır. Bu çalışma, sosyal sermayenin hem kavramsallaştırılması hem de organizasyon perspektifiyle boyutlandırılması açısından ileriki çalışmalara yol gösterici olmuştur.⁹⁵

Nahapiet ve Ghoshal çalışmalarında entelektüel sermayenin iki şekilde yaratılacağını savunmuştur. Bu ayrım 1934 yılında Schumpeter tarafından yapılmıştır.⁹⁶ Bunlardan ilki, birleştirme(combination) olarak adlandırılan; mevcut dağınık halde bulunan bilgilerin birleştirilmesiyle entelektüel sermaye yaratmaya dayalı görüştür. Diğer, takas(exchange) olarak adlandırılan; bilginin başkalarından transfer edilmesiyle entelektüel sermaye yaratmaya dayalı görüştür. Nahapiet ve Ghoshal yaptıkları çalışmada; sosyal sermayenin entelektüel sermayenin birleştirilme/takas edilme sürecini etkileyerek, yeni entelektüel sermaye

⁹⁰ A.e., s.52.

⁹¹ Thomas A. Steward, **Entelektüel Sermaye Kuruluşların Yeni Zenginliği**, Çev. Nurettin El Hüseyini, Mess Yayınları, 1997, s.251.

⁹² Leif Edvinsson, Pathrick H. Sullivan, "Developing a Model for Managing Intellectual Capital", **European Management Journal**, C:XIV No:4, 1996, s.356-364.

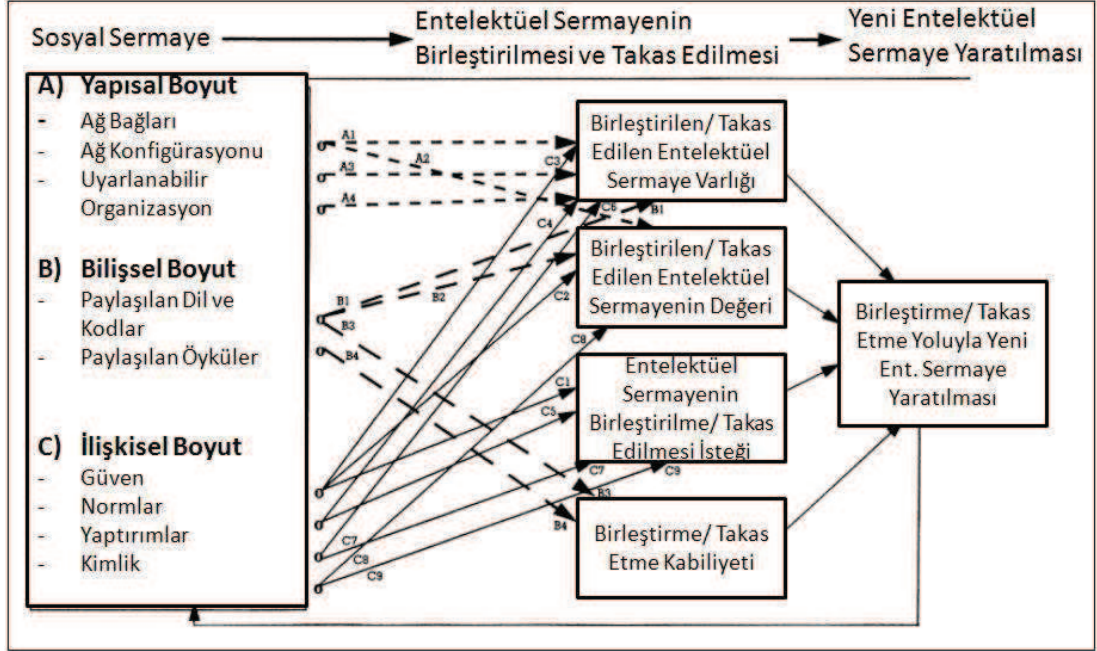
⁹³ Nick Bontis, "Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models". **Management Decision**, C:XXXVI, No:2, 1998, s.63-76.

⁹⁴ Gülçin Büyüközkan, "Entelektüel Sermaye ve Yönetimi", **Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları**, Ed. by. Murat Dinçmen, İstanbul, Papatya Yayınları, 2010, s.72.

⁹⁵ Adler ,Kwon, **a.g.e.**, s.17-40.

⁹⁶ Joseph A. Schumpeter, **The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle**, Cambridge, Harvard University Press, 1934.

yaratılmasında etkili olduğunu iddia etmişlerdir. Yapılan çalışmanın ayrıntıları, Şekil 4'deki araştırma modelinde görülebilir.



Şekil 4: Entelektüel Sermaye Yaratılmasında Sosyal Sermayenin Rolü (Adler, Kwon, 2002, s.17-40.)

Yukarıdaki modelin en sol kısmında Nahapiet ve Ghoshal'ın sosyal sermayeyi oluşturan boyutları tanımladıkları alan yer almaktadır. Yapısal, bilişsel ve ilişkisel olmak üzere sosyal sermayeyi 3 boyutta tanımlamışlardır.

Şekil 4'teki modelin orta hattında birleştirilen veya takas edilen entelektüel sermaye ile ilgili açıklama bulunmaktadır. Nahapiet ve Ghoshal birleştirilen/takas edilen entelektüel sermayenin ancak 4 şart sağlandığında yeni entelektüel sermayeye dönüşebileceğini savunmaktadır. Yukarıdaki şekildeki orta hat bunları göstermektedir. Bunlar;

- Entelektüel sermayenin birleştirilmesi veya takas edilmesi için fırsat oluşması. (Birleştirilecek veya takas edilecek entelektüel sermayenin var olması ve bu işlemler için uygun ortam olması)
- Birleştirilen veya takas edilen entelektüel sermayenin değerinin tahmin edilmesi (Entelektüel sermayenin birleştirilme veya takas edilmesi için oluşan fırsatın değerli olması)

c) Mevcut topluluk içindeki kişilerin entelektüel sermayeyi birleştirmek veya takas etmek konusundaki istekleri (motivasyon)

d) Mevcut topluluk içindeki kişilerin entelektüel sermayeyi birleştirmek veya takas etmek konusunda bilgili ve yetenekli olması(dİğer 3 şart sağlansa bile bu şart sağlanmıyorsa entelektüel sermaye yaratılması mümkün olmayacaktır.)

Nahapiet ve Ghoshal modelin son kısmında birleştirme veya takas yoluyla yeni entelektüel sermayenin yaratılması değişkenine yer vermiştir. Bu çalışmanın sonucunda, sosyal sermayenin entelektüel sermaye yaratma sürecine hem direkt hem de dolaylı olarak etki ettiği bulunmuştur. Ayrıca daha yoğun sosyal sermayesi olan işletmelerin pazarda entelektüel sermaye yaratma ve paylaşma avantajına sahip olacakları yine bu çalışmanın sonuçlarından biridir. Kurumsal düzeydeki organizasyonların sosyal sermaye gelişimine daha uygun olduğu yine bu çalışma kapsamındaki sonuçlardandır.⁹⁷

Bu çalışma sosyal sermaye kavramına teorik bir çerçeve sunmuş olmasına rağmen ileriki ampirik sosyal sermaye araştırmalarına yol gösterici niteliği taşımaktadır. Bu çalışmadan sonra, sosyal sermayenin entelektüel sermayeyi ve bileşenlerini nasıl etkilediği ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır.⁹⁸

Yukarıda da belirtildiği gibi, geçmişten günümüze entelektüel sermaye farklı yazarlarca farklı boyutlarda incelenmiştir. Ancak birçok yazarın üzerinde hemfikir olduğu entelektüel sermaye tanımlamasında, entelektüel sermayenin; insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye olmak üzere 3 boyutu olduğu kabul edilmiştir.⁹⁹ Aşağıda entelektüel sermayenin her bir bileşeni ile sosyal sermayenin ilişkisi açıklanacaktır.

⁹⁷ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998. S.251.

⁹⁸ Wann-Yih Wu, Hsin-Ju Tsai "Impact of Social Capital and Business Operation Mode on Intellectual Capital and Knowledge Management", **International Journal of Technology Management**, C: XXX, No:1-2, 2005, s.147-171.

- Sebastian B Reiche, Anne-Wil Harzing, Maria L.Kraimer, "The Role of International Assignees' Social Capital in Creating Inter-Unit Intellectual Capital: A Cross-Level Model", **Journal of International Business Studies**, C:XL, No:3, 2009,s.509-526

- Wann-Yih Wu, Man-Ling Chang, Chih-Wei Chen, "Promoting Innovation through the Accumulation of Intellectual Capital, Social Capital, and Entrepreneurial Orientation", **R&D Management**, C:XXXVIII, No: 3, 2006, s.265-277.

⁹⁹ Leif Edvinsson, Michael S. Malone, **Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower**, New York, Harper Collins, 1997.

- Steward, **a.g.e.**, 1997, s.251.

a) İnsan Sermayesi Sosyal Sermaye İlişkisi

İnsan sermayesi en basit şekliyle, bir işletmenin çalışanlarına ait bireysel bilgi stoğu olarak tanımlanabilir.¹⁰⁰ Genetik kalıtım, eğitim, mesleki yeterlilik, deneyim, yapılan iş hakkında düşünce ve tavırlardan oluşur. Dolayısıyla çalışanların sahip olduğu teknik bilgi(know-how), deneyim ve uzmanlık, yaratıcılık, problem çözme yeteneği, girişimcilik ve liderlik becerilerini kapsamaktadır.¹⁰¹

İnsan sermayesi ve sosyal sermaye birçok çalışmada birlikte ele alınmış iki kavramdır. Kavramların birbirlerine yakın olmasına rağmen farklı kavramlar olarak ele alınması gerektiğini iddia eden Schuller, üç noktada bu iki kavramın farklılaştığını iddia etmektedir.¹⁰² Bunlardan ilki, iki kavramın temel aldıkları noktadır. İnsan sermayesi bireyi odak alırken; sosyal sermaye bireyler arasındaki ilişkiyi temel alır.¹⁰³ Bu görüşü destekler nitelikte, Coleman da iki kavramı varlık(entity) açısından karşılaştırmıştır; insan sermayesi tek bir bireyin sahip olduğu bir varlıktır, sosyal sermaye ise en az iki bireyin birlikte sahip oldukları bir varlıktır.¹⁰⁴ Schuller'in insan sermayesi ve sosyal sermaye kavramlarını farklılaştırdığı ikinci nokta, iki kavramın ölçümündeki farklılıktır. İnsan sermayesi elde edilen niteliklere göre ölçülürken, sosyal sermaye ağlardaki aktif katılım düzeyi, güven derecesi, tutum ve değerler esas alınarak ölçülür. Üçüncü nokta, her iki sermayenin sonuçlarındaki farklılıktır. İnsan sermayesi artışı sonucu, genel olarak gelir ve verimlilikte artış elde edilir; sosyal sermaye artışı sonucu sosyal birlik ve ekonomik başarıda artış elde edilir. Schuller'in bu farklılaştırması Tablo 3'te özet olarak görülebilir.¹⁰⁵

- David A. Klein, **The Strategic Management of Intellectual Capital**, Boston, Butterworth-Heinemann, 1998.

- Po Y. Chu, Yu L. Lin, Hwa Hsiung, "Intellectual Capital: An empirical study of ITRI", **Technological Forecasting & Social Change**, C:LXXIII, No:7, 2006, s. 886-902.

- Hong P.Tan, David Plowman, Phil Hancock, "The Evolving Research on Intellectual Capital." **Journal of Intellectual Capital**, C: IX, No 4, 2008, s. 585-608.

¹⁰⁰ Nick Bontis, Alexander Serenko, "The Moderating Role of Human Capital Management Practices on Employee Capabilities", **Journal of Knowledge Management**, C:XI, No:33, 2007, s.31-51,

¹⁰¹ James Guthrie, "The Management, Measurement and the Reporting of Intellectual Capital", **Journal of Intellectual Capital**, C:II No:1, 2001, s.27-41.

¹⁰² Tom Schuller, "The Complementary Roles of Human and Social Capital", **ISUMA**, C:II, No:1, 2001, s.17-24.

¹⁰³ **A.e.**

¹⁰⁴ Coleman, 1988, s. 18.

¹⁰⁵ **A.e.**

Tablo 2: İnsan Sermayesi ve Sosyal Sermaye Ayrımı (Coleman, 1988, s. 18)

	İnsan Sermayesi	Sosyal Sermaye
Odak Noktası	Birey	İlişkiler
Ölçümü	Eğitim Süresi Nitelikler	Tutumlar/Değerler Üyelik/Katılım Güven Derecesi
Sonuçları	Doğrudan: Gelir, Verimlilik Dolaylı: Refah Düzeyi Sivil Faaliyet	Sosyal Birlik Ekonomik Başarı Sosyal Sermayede Artış

İnsan sermayesi ve sosyal sermaye kavramları arasında farklılıklar olmasına rağmen, belirli konularda benzerlikler de görülmektedir. Bu benzerliklerden bir tanesi iki sermaye çeşidinin de süreklilik içermesi gerekliliğidir. Kişisel becerilere ve bireyler arasındaki ilişkilere yatırım yapılmazsa zamanla iki sermaye de zarar görür. Diğer bir benzerlik ise iki sermayenin kullanıldıkça büyümesidir. Kişi yeteneklerini ve ilişkilerini kullandıkça geliştirecektir. Son olarak, iki sermaye de ani değişikliklerden zarar görebilmektedir. Örneğin teknolojik değişiklikler kişisel becerilerin değer kaybetmesine sebep olabilir.¹⁰⁶

Sosyal Sermayenin insan sermayesi üzerine etkilerini inceleyen ilk kişi Coleman olmuştur¹⁰⁷. Sosyal sermayenin tarihçesi başlığı altında Coleman'ın görüşlerinin sosyal sermaye kavramının gelişimine nasıl katkısı olduğu anlatılmıştı. Buradaki bilgilere ek olarak, Coleman'a göre; *“Bir ailenin sahip olduğu insan sermayesi, aile ilişkilerinde yer alan sosyal sermaye tarafından tamamlanmazsa, çocukların eğitsel gelişimine bir fayda sağlamayacaktır.”* Bu bakış açısıyla Coleman, sosyal sermayenin insan sermayesini tamamladığını savunmaktadır.¹⁰⁸

Başka bir sosyal sermaye çalışmasında; zengin sosyal ağların(farklı alanlarda bilgilere sahip kişilerin bulunduğu, birçok ilişki içeren ağlar), örgüt içinde ihtiyaç duyulan bilgiyi toplamak için gerekli olan zaman ve yatırımı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.¹⁰⁹ Bu açıdan örgüt içinde entelektüel sermayenin yaratılması ve etkin bir bilgi paylaşımı için, insanların bir araya geldikleri ağların önemi açıktır.

¹⁰⁶ Eric L. Lesser, “Leveraging Social Capital in Organizations”, Ed. by Eric L Lesser, **Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications**. (Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, 2000, s.3-16.

¹⁰⁷ Adler, Kwon, **a.g.e.**, s.17-40.

¹⁰⁸ Coleman, **a.g.e.**, 1988, s.18.

¹⁰⁹ Kira K. Reed, Michael Lubatkin, Narasimhan Srinivasan, “Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm”, **Journal of Management Studies**, C:XLIII, No:4, 2006, s.867-893.

Literatürde, sosyal sermayenin insan sermayesini etkilediğini gösteren çalışmaların yanında insan sermayesinin de sosyal sermayeyi etkilediğine dair çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların birinde, iyi eğitilmiş ve deneyimli bir kimsenin sosyal ağlara girmesinin daha kolay olacağı iddia edilmektedir¹¹⁰. Kariyer basamaklarının başında olan bir kişinin, nitelikli bir eğitime sahip olduğu için örgütte önemli bir pozisyona getirilmesi, ona sosyal ilişkiler kurma ve geliştirme fırsatı tanıyacaktır.¹¹¹

İnsan sermayesi ve sosyal sermaye arasında yapılan çalışmaların genel olarak geldiği nokta iki sermayenin de birbirini tamamladığı görüşü olmuştur.

b) İlişkisel Sermaye Sosyal Sermaye İlişkisi

Sürdürülebilir rekabet avantajı için her geçen gün daha çok işbirliğine ihtiyaç vardır. Bu açıdan ilişkiler kurumların en değerli kaynaklarıdır.¹¹²

İlişkisel sermaye; işletmenin müşteriler, satıcılar, AR-GE ortakları dahil, tüm dış ilişkilerine bağlı olan kaynaklarıdır.¹¹³ İlişkisel sermaye; güven, müşteri ilişkilerinin sağlamlılığı ve sadakati gibi konuları içerir.¹¹⁴ Başka bir ifadeyle, ilişkisel sermaye, sadece işletmenin müşteriler ile ilişki ve bağlantısını değil, aynı zamanda mevcut ve muhtemel satıcılar, ortaklar, diğer araçlar ve genel olarak toplum ile ilişkilerinden kaynaklanan kurumsal değeri yansıtır.¹¹⁵ Entelektüel sermayenin ölçümü ile ilgili yapılan bir çalışmada; markalar, müşteriler, müşteri sadakati, dağıtım kanalları, iş ile ilgili yapılan işbirlikleri, lisans anlaşmaları, istenen nitelikteki sözleşmeler, franchising anlaşmaları ilişkisel sermayenin unsurları olarak tanımlanmıştır.¹¹⁶

¹¹⁰ Eva M. Meyerson, "Human Capital, Social Capital and Compensation: The Relative Contribution of Social Contacts to Managers' Incomes", **Acta Sociologica**, C:XXXVII, 1994, s.383-399.

¹¹¹ Özdemir, **a.g.e.**, s.30.

¹¹² Kate McLaughlin, Stephen P. Osborne, Celine Chew, "Relationship Marketing, Relational Capital and the Future of Marketing in Public Service Organizations", **Public Money & Management**, C: XXIX, No:1, s.35-42 2009

¹¹³ Isabel Gallego, Luis Rodriguez, "Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 6, No. 1, 2005, s. 107.

¹¹⁴ Gopika Kannan, Wilfried G. Aulbur, "Intellectual Capital, Measurement Effectiveness", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 5, No. 3, 2004, s.390

¹¹⁵ Patricia Ordonez de Pablos, "Intellectual Capital Reporting in Spain: A Comparative View", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 4, No. 1, 2003, s. 61-81.

¹¹⁶ James Guthrie, "The Management, Measurement and the Reporting of Intellectual Capital", **Journal of Intellectual Capital**, C:II, No:1, 2001.s.24-41.

İlişkisel sermaye ile ilgili yapılan bazı çalışmalar, ilişkisel sermayenin belirli kavramları açıkladığını iddia etmektedir. Bu çalışmalarda, bir işletmenin ilişkisel sermayesi incelenerek o işletmenin inovasyon yeteneği¹¹⁷, öğrenme kapasitesi¹¹⁸, performansı¹¹⁹, sürdürülebilirliği¹²⁰, bilgi paylaşım derecesi¹²¹ ve sosyal sermayesi¹²² açıklanmaya çalışılmıştır.

İlişkisel sermaye ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk kişi Granovetter olmuştur.¹²³ Granovetter yaptığı çalışmada, yapısal ve ilişkisel gömülülük (structural/relational embeddedness) kavramları ile sosyal sermaye kavramını değerlendirmiştir. Aslında yapısal gömülülük ile; sosyal sermayenin yapısal boyutunu inceleyerek, yapısal sermaye ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi açıklamıştır. İlişkisel gömülülük ile de; ilişkisel boyutunu inceleyerek ilişkisel sermaye ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi açıklamıştır.¹²⁴

Granovetter ilişkisel gömülülük ile; Coleman'ın savunduğu, "sosyal sermaye bir topluluk içerisindeki ilişkilerin yakınlığından elde edilen kaynaktır" perspektifini incelemiştir(içsel perspektif). Birbirine yakın ağların güven ortamı oluşturması açısından daha yararlı olduğunu, dolayısıyla ilişkilerin bu şekilde düzenlenmesi gerektiğini savunmuştur. Bu açıdan, işletmenin paydaşlarıyla yaptıkları işbirliklerindeki ilişki kalitesi, o işletmenin sosyal sermayesi konusunda tahmin yürütmeye olanak sağlar. Kurulan ilişkiler ne kadar sağlamsa, o işletmedeki sosyal sermayenin de o kadar güçlü olması beklenecektir. Ancak bu şekilde bir doğrusal

¹¹⁷ Roberta Capello, Alessandra Faggian, "Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Processes", **Regional Studies**, C:XXXIX, No:1, 2005, s. 75-87

- Attilio Mucelli, Carlo Marinoni, "Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies", **Journal of Modern Accounting and Auditing**, C:VII, No:5, 2011, s.474-486.

¹¹⁸ Prashant Kale, Harbir Singh, Howard Perlmutter, "Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building Relational Capital", **Strategic Management Journal**, C:XXI No:3, s.217-237.

¹¹⁹ Lai X. Thuya, Truong Quangb, "Relational Capital and Performance of International Joint Ventures in Vietnam", **Asia Pacific Business Review**, C:XI, No:3, 2005, s. 389-410

¹²⁰ Esther Hormiga, Rosa M. Batista-Canino, Agustín Sanchez-Medina, "The Impact of Relational Capital on the Success of New Business Start-Ups", **Journal of Small Business Management**, C:XLIX No:4, 2011, s. 617-638

¹²¹ Jao-Hong Cheng, "Inter-Organizational Relationships and Knowledge Sharing in Green Supply Chains-Moderating by Relational Benefits and Guanxi", **Transportation Research Part E**, C:XLVII, No:1, 2011, s. 837-849

¹²² Peter Moran, "Structural- Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance", **Strategic Management Journal**, C: XXVI, No:1, 2005, s.1129-1151.

¹²³ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.242-286.

¹²⁴ Granovetter, **a.g.e.**, 1985, s.481-510.

ilişkiden bahsetmek her zaman için doğru olmayabilir. Çünkü ilişkisel sermaye sosyal sermayenin bir alt boyutu olarak değerlendirilir*, güçlü bir sosyal sermaye için başka unsurlara da ihtiyaç olduğu gerçektir.¹²⁵

c) Yapısal Sermaye Sosyal Sermaye İlişkisi

Yapısal sermaye, işletmenin maddi ve maddi olmayan kaynaklarını değere dönüştüren, teknoloji, yapı ve süreçlerden oluşan bir sistemdir. Geleneksel ekonomide malzeme ve para gibi maddi kaynaklar önemli olurken, yeni ekonomide en önemli kaynak bilgi ve tecrübedir. İşletmenin entelektüel sermayesini oluşturan bilgi ve tecrübelerin, bugünkü muhasebe sisteminde bir yeri yoktur. Bilançoda bir kalem olarak görülmezler.

İnsan sermayesini oluşturan çalışanların veya ilişkisel sermayeyi oluşturan işbirliklerinin değişkenliği söz konusudur. Bir işletmedeki çalışanlar nereden daha fazla fayda sağlarsa oraya gidebilirler. Aynı şekilde bir işletmenin işbirliği içerisinde olduğu paydaşlar da kendi çıkarlarına göre hareket edebilirler. Oysa yapısal sermaye kalıcıdır ve işletmenin temelini oluşturur. Yapısal sermayesine önem vermeyen işletmeler var olan ilişkilerinde ve çalışanlarında mevcut bulunan bilgileri işletmenin bilgisi haline getiremezler. Yapısal sermayenin işlevi, hareketli olan kaynaklardaki bilgiyi belirlemek, kayıt altına almak, saklamak ve ihtiyaç olduğunda kullanmaktır. Bu açıdan düşünüldüğünde yapısal sermaye; bir işletmenin, insan sermayesi ve ilişkisel sermayesi sonucu kazandığı bilginin kurumsallaştırmasını sağlar. Bir bakıma yapısal sermaye, insan sermayesi ve ilişkisel sermayeyi tamamlayıcı bir etki gösterir.¹²⁶

Literatürde, yapısal sermayenin belirli kavramları açıkladığını savunan pek çok çalışma bulmak mümkündür. Bu çalışmalarda, bir işletmenin yapısal sermayesi

* Nahapiet ve Ghoshal'in ortaya koyduğu sosyal sermaye boyutlarından, ilişkisel sosyal sermaye boyutu, Granovetter'in ortaya koyduğu ilişkisel gömülülük bağlantısından çıkarıldı daha önce belirtilmişti.

¹²⁵ Granovetter, **a.g.e.**, 1985, s.481–510.

¹²⁶ Özevren, **a.g.e.**, s.97.

incelenerek o işletmenin, öğrenme kapasitesi¹²⁷, performansı¹²⁸ ve sosyal sermayesi¹²⁹ açıklanmaya çalışılmıştır.

Sosyal sermaye ile yapısal sermaye arasındaki ilişki ilk olarak Granovetter tarafından yapısal gömülülük kavramıyla açıklanmıştır.¹³⁰ Granovetter yapısal gömülülük kavramını, daha önce kendisinin ortaya koyduğu zayıf bağ kuramı ile yorumlamıştır. Sosyal sermayenin tarihçesi ve gelişimi başlığı altında anlatılan bu kuramda, Granovetter, bireyler arası ilişkilerde kurulan bağların zayıf olmasının o kişiye daha fazla avantaj sağladığını iddia etmektedir.¹³¹ Bu mantığı Granovetter'in ardından Burt da yapısal boşluk kuramıyla açıklamıştır.

Sosyal sermaye ile yapısal sermaye ilişkisini açıklarken; hem Burt'un savunduğu, "İki ayrı ağdaki kişiler arasında yapısal boşluklar bulunmalı, kişiler bu boşlukları doldurarak farklı bilgilere ulaşmalı"¹³² perspektifi(dışsal perspektif), hem de Coleman'ın savunduğu "bir topluluktaki kişiler sıkı ilişki içerisinde olmalı"¹³³ perspektifi(içsel perspektif) ele alınarak açıklanmalıdır. Burt ilişkilerin zayıf olması gerektiğini savunurken; Coleman ilişkilerin güçlü olması gerektiğini savunmaktadır. Ancak hem içsel hem de dışsal perspektifi temel alan yazarlar sosyal sermayenin oluşabilmesi için işletmede belirli yapılar bulunması gerektiğinde hemfikirdir.

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere, sosyal sermaye içerisinde belirli yapısal boyutları barındıran bir kavramdır. Her işletmede, o işletmenin iş yapış şekillerine (iş modellerine) göre oluşturulmuş belirli yapılar mevcuttur. Bu iş yapış şekilleri; gerek kişilerin eğitim ve yetenekleri doğrultusunda, gerek değer akışı doğrultusunda, gerekse kurulan ilişkiler doğrultusunda oluşturulmuş yapılardır.¹³⁴ Bu

¹²⁷ Patricia O. Pablos, "Measuring and Reporting Structural Capital: Lessons from European Learning Firms" **Journal of Intellectual Capital**, C:V, No:4, 2004, s.629 - 647

¹²⁸ Steward, **a.g.e.**, 1997, s. 260.

¹²⁹ Moran, **a.g.e.**, 2005, s.1129–1151.

¹³⁰ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998, s. 242-286.

¹³¹ Granovetter, **a.g.e.**, 1973, s.1360-1380.

- Granovetter, **a.g.e.**, 1985, s.481–510.

¹³² Burt, **a.g.e.**, 1992, s.9.

¹³³ Coleman, **a.g.e.**, 1998, s.95-120.

¹³⁴ Aygöl Dönmez, Mina Özevren, "İş Modelleri ve Deniz Taksi Vaka Analizi", **17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**, 2009, s.190-196. Erişim:

w3.balikesir.edu.tr/~seymen/yonetim.pdf

yapılar hangi çalışanın kaç kişiyle ilişkisi olduğunu(hatta bu ilişkilerin kalitesini) ve çalışanların ne gibi ağlara dahil olduğunu gösterir.¹³⁵

Dışsal perspektifte sosyal sermayeyi değerlendiren yazarlar; sosyal sermaye ile yapısal sermaye ilişkisini, ağ yapılanmasını temel alarak açıklamışlardır. Bu yazarlar; kişilerin kendi bulundukları ağdan daha farklı ağlarla ne kadar çok zayıf ilişkiler oluşturlarsa, yeni ve farklı bilgilere o kadar kolay ulaşabileceklerini savunmaktadır. Dolayısıyla bu şekilde oluşturulan bir yapısal sermaye sosyal sermayenin oluşmasına katkıda bulunan bir unsur olacaktır.¹³⁶

İçsel perspektifte sosyal sermayeyi değerlendiren yazarlar; sosyal sermaye ile yapısal sermaye ilişkisini, ağdaki ilişki kalitesini temel alarak açıklamışlardır. Bu yazarlar bir topluluk içindeki kişiler arası ilişkiler ne kadar güçlü olursa, bilgiye ulaşım ve paylaşımının o kadar kolay olacağını savunmaktadır.¹³⁷ Dolayısıyla bu şekilde oluşturulan bir yapısal sermaye sosyal sermayenin oluşmasına katkıda bulunan bir unsur olacaktır.

1.2.4. Sosyal Sermayenin Diğer Sermaye Çeşitleri ile Benzer ve Farklı Yanları

Sosyal sermaye literatüründeki çalışmaları belirli sistematik çerçevede toparlayan ve yayınladığı eserlerle gelecekteki sosyal sermaye çalışmalarına ışık tutan Adler ile Kwon'a göre sosyal sermayenin diğer sermaye çeşitleri ile 6 ayrı benzer ve farklı yönü bulunmaktadır.¹³⁸ Bunlar:

a) Sosyal sermaye, diğer tüm sermaye çeşitleri gibi bir varlıktır. Sosyal sermaye, içerisinde diğer kaynakların yatırımlarını barındıran ve gelecekte bir fayda beklentisi için oluşturulmuş uzun-sürelili bir varlıktır. Bireyler veya toplumlar, sahip oldukları belirli birikim ve becerilerle kalıcı ilişkiler kurabilir veya mevcut bir ilişki ağına dahil olabilirler. Bireysel veya kolektif aktörler, kendilerinin dışındaki ilişki ağlarına yatırım yaparak sosyal sermayelerini arttırabilirler. Sosyal sermayeleri arttıkça bilgiye, güce

¹³⁵ Burt, **a.g.e.**, 1992, s.9.

- Coleman, **a.g.e.**, 1998, s.95-120.

¹³⁶ Burt, **a.g.e.**, 1992.

- Bourdieu, **a.g.e.**, 1985.

- Moran, **a.g.e.**, 2005, s.1129-1151.

¹³⁷ Coleman, **a.g.e.**, 1998, s.95-120.

- Putnam, **a.g.e.**, 1993, s.163.

¹³⁸ Adler ve Kwon, **a.g.e.**, s.21.

ve işbirliği olanaklarına daha hızlı bir şekilde ulaşabilirler. Diğer taraftan, dışsal ilişkilerin yanında içsel ilişkilerinin gelişmesine yatırım yaparak, kolektif aktörler, kolektif kimliklerini güçlendirir ve kolektif eylem kapasitelerini arttırabilirler.

b) Diğer sermaye çeşitlerinde olduğu gibi, sosyal sermaye uyarlanabilir(appropriable), ve dönüştürülebilirdir(convertible). Fiziksel sermayede olduğu gibi, sosyal sermaye de farklı amaçlar için kullanılabilir. Örneğin bireyin arkadaşlık bağları bilgi veya öneri almak için kullanılabilir. Bu örnek sosyal sermayenin farklı alanlara uyarlanabileceğini göstermektedir. Diğer taraftan bireyin sosyal ağındaki ilişkilerinden elde ettiği avantaj, ekonomik avantajlara dönüştürülebilir. Bu örnek de sosyal sermayenin diğer sermaye çeşitlerine dönüşebileceğini göstermektedir.

c) Diğer sermaye çeşitlerinde olduğu gibi sosyal sermaye diğer sermaye çeşitleri yerine ikame edilebilir veya bunları tamamlayabilir. Örneğin aktörler finansal veya insan sermayesi gibi eksikliklerini güçlü bağlantıları sayesinde giderebilir. Bu ikame edilebilirliğini açıklayan bir örnektir. Diğer taraftan sosyal sermaye finansal sermayenin etkinliğini arttırarak, işlem maliyetlerini düşürür. Bu da sosyal sermayenin tamamlayıcılığını açıklayan bir örnektir.

d) Finansal sermayeden farklı olarak, fiziksel sermaye ve insan sermayesinde de olduğu gibi sosyal sermayenin bakıma ihtiyacı vardır. Sosyal bağların periyodik olarak gözden geçirilmesi ve yenilenmesi gerekir. Aksi takdirde bu bağlar etkinliğini kaybeder. Kullanılmayan veya yanlış kullanılan sosyal sermayenin değeri düşer, doğru kullanılan sosyal sermayenin değeri artar. Örneğin gruba yeni giren etkili bireylerin grup içinde kalması sağlanmazsa sosyal sermaye bu kişilerin gruptan ayrılmasından zarar görür.

e) Bazı yazarlar -diğer sermaye çeşitlerinden farklı olarak- sosyal sermayeyi kamu malı olarak değerlendirir.¹³⁹ Bu daha çok sosyal sermayeyi içsel bakış açısıyla değerlendiren yazarlarca savunulmuş bir iddiadır. Sosyal sermayenin tarihçesi ve gelişimi başlığı altında açıklanan bu bakış açısı; bir topluluk içindeki kişiler arasındaki ilişkiler ne kadar yakın olursa, topluluğun sosyal sermayesinin o kadar

¹³⁹ Coleman, **a.g.e.**, 1998.

- Putnam, **a.g.e.**, 1993.

yüksek olacağını iddia etmektedir. Finansal sermaye için bu durum söz konusu değildir.

f) Diğer sermaye çeşitlerinden farklı olarak sosyal sermaye aktörün kendisinde konumlanmaz, aktörün diğer aktörlerle olan ilişkisinde konumlanır. Dolayısıyla buradaki sosyal sermayenin sahiplik hakkı bir kişinin elinde değildir. O sosyal sermayenin değerini, iki tarafın birbirlerine olan bağlılıkları ve yaptıkları işbirlikleri belirler.

1.3. ORGANİZASYONEL DÜZEYDE SOSYAL SERMAYE

Sosyal sermaye kavramı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde; kavrama daha çok bireysel ve toplumsal düzeyde yaklaşıldığı, bireysel/toplumsal çalışmalara göre, örgütsel düzeyde az sayıda çalışmanın bulunduğu söylenebilir.¹⁴⁰

Daha önce, sosyal sermaye kavramının tarihçesi başlığı altında incelenmiş olan, belirli yazarların sosyal sermaye literatürüne olan katkılarına bakıldığında; 1950li yıllarda sosyologlar, 1970'li yıllarda ekonomistler tarafından sosyal sermaye kavramının (yeniden) keşfedildiği görülmektedir. Bu kavramın, organizasyonel bakış açısıyla değerlendirilmesi ise, 1990'ların sonlarına doğru olmuştur.¹⁴¹

Sosyal sermayenin organizasyonel düzeyde bu kadar geç ele alınmasına neden olarak, teknolojik gelişmelerle birlikte sınırların şeffaflaşması ve küreselleşmenin artması, böylece her alanda rekabetin şiddetlenmesi gösterilebilir. Bu bakımdan, sosyal sermaye ile, tam olarak neyin karşılanmak istendiği de kesin değildir.¹⁴² Aslında, sosyal sermayenin “sosyal kısmı” ile; tek bir kişinin sosyal sermayeye sahip olamayacağı ve sosyal sermayenin ilişki ağları sayesinde oluşacağı belirtilmektedir. Sosyal sermayenin “sermaye kısmı” ile ise; bu sermayenin, insan sermayesi veya finansal sermaye gibi verimliliği arttıracak ve amaçlara ulaşmayı kolaylaştıracakı belirtilmektedir.¹⁴³

¹⁴⁰ David Pastoriza, Miguel A. Arino, Joan E. Ricart, “Ethical Managerial Behaviour as an Antecedent of Organizational Social Capital”, **Journal of Business Ethics**, C:78, No:1, 2008, s.331.

¹⁴¹ Domenec Mele, “Organizational Humanizing Cultures: Do They Generate Social Capital?”, **Journal of Business Ethics**, C:XLV, No:1. 2003, s.8.

¹⁴² Adem Ögüt, Cihat Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, Çizgi Kitapevi, 2009, s.19.

¹⁴³ Özdemir, **a.g.e.**, s.96.

Tanım olarak organizasyonel düzeyde sosyal sermaye; her bir üyenin sahip olduğu kişisel kazanımlardan ziyade, (*“bireysel bir mülkiyet olmasının ötesinde, örgütün tümüne ait olduğu”*¹⁴⁴ ve *“bütüncül bir yaklaşımla açıklandığı”*¹⁴⁵ görüşleriyle paralel olarak) örgütün bir bütün olması özelliğini vurgulayan, örgüt içerisinde sosyal ilişkileri yansıtan, üyelerin ortak amaçlara yönelmeleri ve güvenin paylaşılmasını sağlayan¹⁴⁶, çalışan ve işverenleri aynı noktada birleştiren¹⁴⁷, böylece ortak amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye yardımcı olan¹⁴⁸ bir kaynaktır.

Organizasyonel düzeyde sosyal sermaye; organizasyonların, karmaşık sorunları çözebilmek için, organizasyon içi veya dışındaki grupları ve bu grupların sahip oldukları fikirleri bir araya getirebilme kabiliyetidir. Bu kabiliyet ne kadar büyükse o organizasyon o kadar uzun süre yaşamını sürdürebilecektir.¹⁴⁹

Organizasyonel düzeyde sosyal sermaye konusunda yapılan bir çalışmada; uzun dönemde başarılı olan organizasyonların, paylaşılan güven ile birlikte, sadakat ve iletişime dayalı ilişkilere yatırım yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır.¹⁵⁰ Kurumsal sosyal sermaye kaynaklarının araştırıldığı başka bir çalışmada, organizasyonel düzeyde sosyal sermayenin zamanla birikebilir olduğu savunulmaktadır.¹⁵¹

Bir başka çalışmada organizasyonel düzeyde sosyal sermayenin; işbirliği, sadakati, bilgiye hızlı erişimi ve düzenli örgütsel davranışları pozitif yönde etkilediği savunulmaktadır.¹⁵² Benzer olarak bir diğer sosyal sermaye çalışmasında,

¹⁴⁴ Lee E. Preston, “Reputation as A Source of Corporate Social Capital”, **Journal of General Management**, C:XXX, No:2,2004, s.45.

¹⁴⁵ Leana, Van Burrean, **a.g.e.**, 1999. s.541.

¹⁴⁶ Pastoriza vd., **a.g.e.**, s.331.

¹⁴⁷ Brenda E. Ghitulescu, Carrie R. Leana, “Human Resource Management Practice in the Knowledge Economy: Developing Human and Social Capital”, **The Human Resources Revolution: Why Putting People First Matters**, Ed. by. Ronald J. Burke, Cary L. Cooper, Elsevier, Amsterdam. 2006, s.201.

¹⁴⁸ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 245.

¹⁴⁹ Gary M. Nelson, **Open System Management**, Trafford Publishing, Canada, 2002, s.219.

¹⁵⁰ Ken Starky, Sue Tempest, “Late Twentieth-Century Management, the Business School, and Social Capital”, **Leadership and Management in the 21st Century: Business Challenges of the Future**, Ed. by. Cary L. Cooper, Oxford University Press, Oxford., 2005, s.146.

¹⁵¹ Preston, **a.g.e.**, 2004, s.45.

¹⁵² Don Cohen, Laurence Prusak, **Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi**, Çeviren: Ahmet Kardam, 2001, s.20.

organizasyonel düzeyde sosyal sermayenin çalışan tatminini ve grup etkinliğini etkileyerek daha iyi bir çalışma ortamı yaratacağı iddia edilmiştir.¹⁵³

Daha önceki kısımlarda, gerek ekonomi gerek sosyoloji bakış açısıyla sosyal sermaye kavramı açıklanırken; analiz biriminde farklılık olduğunda, kavramın anlamı ve kapsamında oluşan değişiklikten bahsedilmişti. Bu değişiklik, organizasyonel düzeyde sosyal sermaye kavramını incelerken de karşımıza çıkacaktır. Bu yüzden sosyal sermayeyi organizasyonel düzeyde değerlendirebilmek için, geçmişte sosyal sermayenin hangi analiz birimlerinde incelendiğini kısaca açıklamak yararlı olacaktır.

Bireysel düzeyde sosyal sermaye; bireylerin, sosyal ilişkiler içerisinde yer alan kaynaklara, sosyal ilişkiler vasıtasıyla ulaşması sonucu meydana gelir. Böylece bireyler, sosyal yapılar içerisindeki üyeliklerinden dolayı bir takım faydalar elde ederler. Organizasyonel düzeyde sosyal sermaye ise; organizasyon üyelerinin birbirleri ile ilişkileri ve bu ilişkilerden elde edecekleri faydalarla ilgilidir.¹⁵⁴ Birey ve organizasyonun sahip olduğu ilişkilerde yer alan ve bu sosyal ilişkilerden elde edilen kaynakların toplamı, organizasyonun sosyal sermayesini oluşturmaktadır.¹⁵⁵ Bu bağlamda organizasyonlarda sosyal sermayenin farklı analiz düzeyleri ortaya çıkmaktadır. Aktör olarak; bireylerin, organizasyon içindeki ve dışındaki sosyal ağları, birey düzeyli sosyal sermayeyi oluşturmaktadır; aktör olarak; organizasyonların iç ve dış çevresiyle geliştirdiği sosyal ağları, organizasyon düzeyli sosyal sermayeyi oluşturmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde organizasyonun sosyal sermayesi, organizasyon içi ve organizasyonlar arası ilişkilerinin birleşiminden meydana gelmektedir.

Organizasyonel düzeyde sosyal sermaye, organizasyon içi ve dışı ilişkilerinden meydana geldiği için; organizasyon içi ve organizasyonlar arası olmak üzere 2 boyutta incelenmektedir.¹⁵⁶

¹⁵³ Hongseok Oh, Giuseppe Labianca, Myung-Ho Chung, "A Multilevel Model of Group Social Capital", **Academy of Management Review**, C: XXXI, No: 3, 2006, 571.

¹⁵⁴ Adler, Kwon, **a.g.e.**, s.17-40.

¹⁵⁵ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.242-286.

¹⁵⁶ Özdemir, **a.g.e.**, s.98.

1.3.1. Organizasyon İçi Sosyal Sermaye

Organizasyon içi sosyal sermaye; birey, departman ve organizasyon düzeyinde olmak üzere 3 ayrı boyutta incelenmektedir. Bu farklı analiz düzeyleri birbirinden tamamen bağımsız değildir; kendi aralarında bir etkileşime sahiptirler. Birey üyesi olduğu takımın sosyal sermayesinden etkilendiği gibi, diğer bir analiz düzeyi olan takımın diğer takımlarla ilişkisinden de etkilenmektedir.

Birey analiz düzeyinde sosyal sermayeyi inceleyerek, anlamlı çalışmalar yapan ilk yazar Burt'tur.¹⁵⁷ Burt "*Bireyin bulunduğu sosyal ağ ile farklı sosyal ağlar arasında yapısal boşluklar olmalı, birey de bu yapısal boşlukları doldurarak o sosyal ağlardan yeni bilgiler almalı*" görüşünü savunarak, ancak bu şartlarda bireylerin sosyal sermayelerinin artacağını iddia etmiştir.¹⁵⁸ Burt ve sosyal sermayeyi ele alış biçimi ile ilgili, sosyal sermayenin tarihçesi başlığı altında ayrıntılı bilgi verildiği için burada kısaca geçilecektir. Burt'tan sonra sosyal sermaye kavramını bireysel düzeyde inceleyen yazarlar, sosyal sermayenin terfi, maaş artışı¹⁵⁹ ve kariyer potansiyeli olarak değerlendirilme¹⁶⁰ gibi birçok bireysel sonuç doğurabileceğini iddia etmişlerdir. Bu noktada sosyal sermaye, özel bir mal olma özelliği ile dikkat çekmektedir. Çünkü sosyal sermayeye sahip olan bireydir ve sonuçlarından da doğrudan etkilenen birey olacaktır.¹⁶¹

İnsanların ortak görevler doğrultusunda bir arada oldukları grup veya departmanlar, sosyal sermayenin organizasyon içindeki diğer bir analiz düzeyini oluşturur. Sosyal sermaye kavramını kolektif bakış açısıyla değerlendiren ilk kişi Coleman olmuştur.¹⁶² Coleman; bir topluluk içerisindeki bireyler arasındaki ilişkiler ne kadar iyiye, o topluluğun sosyal sermayesinin o kadar güçlü olacağını savunmaktadır.¹⁶³ Coleman ve sosyal sermayeyi ele alış biçimi ile ilgili, sosyal sermayenin tarihçesi başlığı

¹⁵⁷ Payne vd., **a.g.e.**, s.491-520

¹⁵⁸ Burt, **a.g.e.**, 1992.

¹⁵⁹ Maura A. Belliveau, Charles A. O'Reilly, James B. Wade, "Social Capital at the Top: Effectes of Social Similarity and Status on CEO Compensation", **Academy of Management Journal**, C.XXXIX, No: 6, 1996, s.1568-1593.

- Burt, **a.g.e.**, 1997.

¹⁶⁰ Raymond A. Friedman, David Krackhardt, "Social Capital and Carrier Mobility: A Structural Theory of Lower Returns to EducationF for Asian Employees", **Journal of Applied Behaviooral Science**, C.XXXIII, No:3, 1997, s. 316-334.

¹⁶¹ Burt, **a.g.e.**, 1992.

¹⁶² Payne vd., **a.g.e.**, 2011, s.491-520

¹⁶³ Coleman, **a.g.e.**, 1988.

altında ayrıntılı bilgi verildiği için burada kısaca geçilecektir. Kolektif bakış açısıyla sosyal sermayeyi kamu malı olarak tanımlayan Coleman, sosyal sermaye kavramının organizasyonel olarak incelenmesindeki alanı genişletmiştir.

Literatürde organizasyondaki gruplar düzeyinde sosyal sermayeyi ele alan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

Tsai ve Ghoshal araştırmalarında, organizasyonda bulunan departmanlar arasındaki sosyal sermayenin; bilgi paylaşımını arttırarak, ürün yeniliği üzerinde yarattığı olumlu etkiyi incelemişlerdir. Buradaki analiz düzeyi departmanlardır ve çalışmada, departmanlar arası sosyal sermayenin organizasyon başarısı üzerindeki etkisine odaklanılmıştır.¹⁶⁴ Analiz düzeyi olarak birimler arası sosyal sermayeyi ele alan başka bir çalışmada, birimler arası iletişim/etkileşimin, sosyal sermaye ve bilgi paylaşımı üzerinde pozitif etkisi olduğu iddia edilmektedir.¹⁶⁵ Yine bu düzeyde yapılmış bir çalışmada; bireyin kendi sınırları kapsamındaki sosyal sermayesinin, birimler arası sosyal sermaye gelişiminde kilit bir role sahip olduğu iddia edilmektedir.¹⁶⁶ Nahapiet ve Ghoshal, sosyal sermaye ile kaynak değişimi/birleşimi arasındaki ilişkiyi; birimler arası düzeyde incelemiş ve sosyal sermayenin, değer yaratma ile rekabet avantajı sağlamada önemli bir role sahip olduğunu iddia etmiştir. Nahapiet ve Ghoshal'ın bu çalışmasında sosyal sermaye; yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye olmak üzere üç boyutta incelenmiştir.¹⁶⁷ Nahapiet ve Ghoshal'ın çalışmasını destekler nitelikte olan başka bir çalışmada sosyal sermayenin yapısal boyutunun yanında, etkisel(ilşkisel) ve bilişsel boyutlarının da farklı çalışan grupları arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırdığı savunulmaktadır.¹⁶⁸

Son olarak, organizasyon içi sosyal sermaye, departmanların toplamı olan organizasyon düzeyinde incelenmektedir. Bu boyutta, çalışanlar ve grupların sahip

¹⁶⁴ Wenpin Tsai, Sumantra Ghoshal, "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks", **Academy of Management Journal**, C: XLI, No: 4, 1998, s.464-478.

¹⁶⁵ Kristiina Makela, Chris Brewster, "Interunit Interaction Contexts, Interpersonal Social Capital, and The Differing Levels of Knowledge Sharing", **Human Resource Management**, 2009, C:XLVIII, No:4, s.591-613.

¹⁶⁶ Tatiana Kostova, Kendall Roth, "Adoption of An Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects", **Academy of Management Journal**, C:XLV, No:1, 2002, s.215-233.

¹⁶⁷ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

¹⁶⁸ Sung C. Kang, Shad S Morris, Scott A. Snell, "Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human resource architecture", **Academy of Management Review**, C: XXXII, No:1, 2007, s. 236-256.

olduğu sosyal sermayenin toplamı, bir bütün olarak organizasyonun sosyal sermayesini oluşturacaktır. Yine bu perspektifin temelinde Coleman'ın sosyal sermayeyi kolektif boyutta incelemesi yatmaktadır. Literatürde sosyal sermayeyi organizasyon boyutunda inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bir tanesi, Leana ve Van Burren'in; çalışan uygulamalarının, organizasyonel düzeydeki sosyal sermaye üzerine etkisini araştırdığı çalışmasıdır. Bu çalışmada; organizasyon içerisindeki ilişkilerin geliştirilmesiyle, organizasyonun sosyal sermayesinin güçleneceği savunulmuştur.¹⁶⁹ Başka bir çalışma, Nahapiet ve Ghoshal'in organizasyonun sosyal sermayesinin organizasyonun entelektüel sermayesini geliştirdiğine dair yaptıkları çalışmasıdır¹⁷⁰

1.3.2. Organizasyonlar Arası Sosyal Sermaye

Bilgi teknolojilerindeki gelişim ve küreselleşmeyle birlikte, organizasyonlar rakipleriyle rekabet edebilecekleri olanaklara sahip olmak için, belirli stratejik kararlar almaya başlamışlardır. Gerek en iyi yaptıkları işe odaklanıp diğer işleri dış kaynaklardan yararlanarak yaptırmak, gerek diğer organizasyonlarla işbirliğine dönük çalışmalar yapmak, organizasyonların değişen koşullara ayak uydurmasına olanak sağlamaktadır.

Sosyal sermaye kavramı açıklanırken; nasıl organizasyon içindeki birey ve grupların ilişkileri sonucu oluşan bir sosyal sermayeden bahsediliyorsa, organizasyonların diğer organizasyonlarla olan ilişkileri sonucu oluşan bir sosyal sermayeden de bahsedilmesi gerekir.

Organizasyonlar arası boyutta sosyal sermayeye kavramının tanımı, önceki kısımlarda anlatılmış olan sosyal sermaye tanımlarından farklı olmayacaktır. Ancak bu konuda yapılacak bir çalışmada; analiz düzeyi daha makro hale getirilerek, organizasyonlar arası ilişkiler esaslı bir ölçme yapılarak kavramın açıklanması gerekmektedir.

Literatürde, organizasyonlar arası düzeyde sosyal sermaye kavramını değerlendiren ve bu boyutta araştırma yapan çalışmalar, organizasyon içi boyutta sosyal

¹⁶⁹ Leana, Van Burren, **a.g.e.**, 1999.

¹⁷⁰ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

sermayeyi inceleyen çalışmalara göre oldukça azdır.¹⁷¹ Burt'un yapısal boşluk kuramı, Walker vd. tarafından organizasyonlar arası boyuta taşınarak açıklanmıştır. Bu yazarlar, bir organizasyonun; ilişki içerisinde olduğu organizasyonlardan ziyade, ilişki ağında bulunmayan organizasyonlardan daha fazla fayda elde edeceğini iddia etmişlerdir. Organizasyonlar arasında yapısal boşluklar bulunması, onların kullandıkları bilgileri birbirlerinden ayırdığı için; ilişki ağı içinde olmayan organizasyonlar ile kurulacak ilişkiler, daha fazla fırsat getirebilir.¹⁷²

Organizasyonların yeni ilişkiler kurmaları, rakiplerine karşı yeni fırsatlar elde etmelerine¹⁷³, mevcut ağlarını güçlendirmelerine ve yeniden yapılandırmalarına¹⁷⁴ olanak tanır. Ortak girişimler üzerine yapılan bir çalışmada; bir organizasyonun diğer organizasyonlarla kurduğu ilişkilerin, sektörün büyüme hızını etkilediği sonucuna ulaşmıştır.¹⁷⁵ Sosyal sermayeyi organizasyonlar arası düzeyde ele alan başka bir çalışmada; *bir organizasyonun, kendi ağında bulunan diğer organizasyonlarla olan ilişkilerinde kurduğu yapı, o organizasyonun sosyal sermayesini geliştirdiği sonucuna ulaşmıştır.*¹⁷⁶

¹⁷¹ Payne vd., **a.g.e.**, s.491-520.

¹⁷² Gordon Walker, Bruce Kogut, Weijian Shan "Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network", **Organization Science**, C:VIII, No:2, 1997, s.109-125.

¹⁷³ Joseph Galaskiewicz, Stanley Wasserman, "A Dynamic Study of Change in a Regional Corporate Network," **American Sociological Review**, C: XLVI, 1981,s. 475-484.

¹⁷⁴ Peter V. Marsden, "Restricted Access in Networks and Models of Power", **American Journal of Sociology**, C: LXXXIV , No: 4, 1983, s. 686-717.

¹⁷⁵ Bruce Kogut, "Joint Ventures and the Option to Expand and Acquire," **Management Science**, C:XXXVII No:1, 1991, s. 19-33.

¹⁷⁶ Walker, **a.g.e.**, 1997, s. 109-125.

1.3.3. Sosyal Sermayenin Boyutları

Sosyal sermaye kavramının ortaya çıkmasından bugüne kadar kavramın tanımlanması ve kavramsallaştırılmasıyla ilgili çeşitli tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Bu tanımlamalar, daha önce sosyal sermayenin tanımı başlığı altında ele alınmıştır. Tanımlamalardaki bu farklılık nedeniyle, birçok yazar sosyal sermaye kavramını değişik boyutlarla açıklamıştır. Boyutlardaki bu çeşitliliğin asıl nedeni tanımlardaki çeşitlilik olduğu gibi, sosyal sermaye kavramının farklı disiplinlerde ve farklı analiz birimlerinde incelenmesi de olabilir. Sosyal sermaye kavramını ilk ortaya koyan yazarlar, kavramı belirli boyutlarla açıklayan teorik çalışmalar yapmışlardır. Bu yazarlar ve sosyal sermaye kavramını tanımladıkları boyutlar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: Teorik Sosyal Sermaye Çalışmalarında Sosyal Sermaye Kavramının İncelendiği Boyutlar (Smith, 2002, s.20)

Yazar	Bilişsel Boyut	Yapısal Boyut	İlişkisel Boyut
Hanifan (1920)			- İyi Niyet - Arkadaşlık - Sempatî - Sosyal İlişkiler
Loury(1997)		Ağ yoğunluğu	Sosyal İlişkiler
Bourdieu(1985)		Ağlar	- Karşılıklı birleşme ve anlaşmalar - Sosyal Yaptırımlar
Coleman (1988)		- İlişkilerin Yapıları (Ağ Yoğunluğu)	- Yaptırımlar ve Beklentiler - Sosyal Normlar
Burt (1992)		- Ağ Yapısı (Yapısal Boşluklar)	
Portes & Sensenbrenner (1993)			- Kolektif Beklentiler - İçsel Değerler - Karşılıklılık İşlemleri - Sınırlı Dayanışma - Güven
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 & Van Burren (1999)			- Paylaşılan Güven - Topluluk çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün tutma
Lin (1999)		- Ağ Bağları	- Bağın Sağlamlığı

Tablo 3'te de görüldüğü gibi sosyal sermaye boyutları bilişsel, yapısal ve ilişkisel başlıklarıyla sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma yukarıdaki yazarların sosyal sermaye kavramını hangi kapsamlarda ele aldıklarını göstermek için yapılmıştır. Tablo 3'te sosyal sermaye kavramını yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlarda ele alarak teorik bir araştırma yapan ilk çalışma Nahapiet ve Ghoshal¹⁷⁷'in çalışmasıdır. Bu tez çalışmasında da sosyal sermaye boyutları olarak Nahapiet ve Ghoshal'in ortaya koyduğu boyutlar esas alınacaktır.

Nahapiet ve Ghoshal'in sosyal sermaye boyutlarını ortaya koydukları teorik çalışmadan sonra bu boyutları ölçebilmek için çeşitli yazarlar sosyal sermaye ölçekleri geliştirmişlerdir. Bu ölçeklerden en çok kullanılanı Tsai ve Ghoshal¹⁷⁸'in çalışması olmuştur. Tablo 4'te Nahapiet ve Ghoshal'in ortaya koyduğu boyutları belirli ölçekler yardımıyla ölçerek araştırmalar yapan yazarlarla ilgili özet bilgiler verilmiştir. Tablo 4'te sosyal sermaye araştırması yapan yazarların; sosyal sermaye kavramını yapısal(YSS), ilişkisel(İSS) ve bilişsel(BSS) sosyal sermaye çerçevesinde hangi boyutlarda ele aldıkları, bu boyutları kaç soruyla ölçtükleri ve ölçüm yaparken kullandıkları soruların orijinal kaynakları gösterilmiştir.

Tsai ve Ghoshal'in "Sosyal sermaye ve değer yaratma: İşletme içi ağların rolü"¹⁷⁹ isimli çalışmasında sosyal sermayenin kaynak değişim ve birleştirme yoluyla değer yaratmaya olan etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye olmak üzere üç boyutta tanımlanmıştır. YSS, sosyal etkileşim bağı olarak isimlendirilmiş ve 2 soru geliştirilerek sosyo-matris yoluyla ölçülmüştür. İSS, güven olarak isimlendirilmiş ve 2 soru geliştirilerek ilişkisel-matris yoluyla ölçülmüştür. BSS, paylaşılan vizyon olarak isimlendirilmiş ve 2 soru geliştirilerek likert ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçümlerle ilgili bilgiler Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu araştırma çok uluslu büyük ölçekli bir işletmenin 15 ayrı işbirimi üzerinde yapılmıştır.*

¹⁷⁷ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

¹⁷⁸ Tsai, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

¹⁷⁹ Tsai, Ghoshal, **a.g.e.**, s. 464–476.

* Herbir işbiriminin yönetim takımında bulunan 3 kişiye anket formu gönderilmiştir. Anket ilişkisel olan ve olmayan verileri toplayacak şekilde tasarlanmıştır. İlişkisel veriler sosyo matrisler yoluna, ilişkisel olmayan veriler likert tipi ifadelerle ölçülmüştür.

Tablo 4: Sosyal Sermaye Araştırmalarında Kullanılan Boyutlar ve Orjinal Kaynakları

Yazarlar	Boyutlar	Soru Sayısı	Kaynak
Tsai, Ghoshal, 1998.	YSS - Sosyal Etkileşim	2	Ölçek geliştirilmiş.
	ISS - Güven	2	Ölçek geliştirilmiş.
	BSS - Paylaşılan Vizyon	2	Ölçek geliştirilmiş.
Renko vd., 2006.	YSS - Sosyal Etkileşim	2	Tsai, Ghoshal, 1998.
	ISS - İlişki Kalitesi	3	Tsai, Ghoshal, 1998; Schoorman vd., 1998.
	Müşterilerle olan ağ bağları	2	
Wasko, Faraj, 2005.	YSS(Merkezilik)	1	-
	ISS – Bağlılık	3	Mowday vd. 1979.
	İSS – Karşılıklı Fayda Bekleme	2	Constant vd., 1996.
	BSS – Uzmanlık	1	-
	BSS - Sektördeki Deneyim Süresi	1	-
Chiu vd., 2006	YSS(Sosyal Etkileşim Bağı)	4	Renko vd., 2006; Tsai, Ghoshal, 1998.
	ISS – Güven	5	Tsai, Ghoshal, 1998; Schoorman vd., 1998.
	İSS – Karşılıklı Fayda Normu	3	Wasko, Faraj, 2005; Constant vd., 1996.
	ISS – Kimlik	4	Grootaert vd., 2004; Allen, Meyer, 1996; Luhtanen, Crocker, 1992.
	BSS – Paylaşılan Dil	3	Chiu, Wang, 2006.
	BSS – Paylaşılan Vizyon	3	Tsai, Ghoshal, 1998
Chang, Chuang, 2011	YSS(Sosyal Etkileşim Bağı)	5	Chiu vd., 2006; Renko vd., 2006; Tsai, Ghoshal, 1998.
	İSS – Güven	5	Chiu vd., 2006; Tsai, Ghoshal, 1998; Schoorman vd., 1998.
	ISS – Kimlik	4	Chiu vd., 2006; Grootaert vd., 2004; Allen, Meyer, 1996; Luhtanen, Crocker, 1992.
	ISS – Karşılıklılık Normları	3	Chiu vd., 2006; Wasko, Faraj, 2005; Constant vd., 1996.
	BSS(Paylaşılan Dil)	3	Chiu vd., 2006.

Renko vd.'nin "Teknoloji yoğun genç işletmelerde sosyal sermaye, bilgi edinme ve bilgi kullanma"¹⁸⁰ isimli çalışmasında sosyal sermayenin bilgi edinimine etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada sosyal sermaye sosyal etkileşim, ilişki kalitesi ve müşterilerle olan ağ bağları boyutlarıyla tanımlanmıştır. Sosyal etkileşim, 2 soru ile, ilişki kalitesi 3 soru ile, müşterilerle olan ağ bağları 2 soru ile ölçülmüştür. Ölçümlerle ilgili bilgiler Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu araştırma İngiltere'de faaliyet gösteren 1-10 yaş aralığında bulunan 180 teknoloji-yoğun* işletmede yapılmıştır.

Wasko ve Faraj'ın "Neden paylaşmalı? Elektronik ağ uygulamalarında sosyal sermaye ve bilgi katkısında bulunmanın tespit edilmesi"¹⁸¹ isimli çalışmasında, sosyal sermaye ve motivasyonun bilgi katkısına olan etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada sosyal sermaye yapısal(YSS), ilişkisel(İSS) ve bilişsel(BSS) sosyal sermaye olmak üzere 3 boyutta incelenmiştir. YSS, merkezilik olarak isimlendirilmiş ve elektronik ağ uygulamalarını kullanan kişilerin uygulamayı kullanımına bakılarak bu boyut ölçülmüştür. İSS ise; bağlılık ve karşılıklı fayda bekleme alt boyutlarıyla tanımlanmıştır. Bağlılık 3 soru ile, karşılıklı fayda bekleme 2 soru ile ölçülmüştür. BSS ise; uzmanlık ve sektördeki deneyim süresi alt boyutlarıyla tanımlanmıştır. Uzmanlık kişilerin kendilerini 0-9 puanları ile uzmanlıklarını değerlendirmeleri ile, sektördeki deneyim süresi ise yıl olarak ölçülmüştür. Ölçümlerle ilgili bilgiler Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu araştırma Amerika'da faaliyet gösteren yasal profesyonel bir derneğin 173 üyesi üzerinde test edilmiştir.

Chiu vd.'nin "Sanal topluluklarda bilgi paylaşımını anlama: Sosyal sermaye ve sosyal bilişsel teorinin entegrasyonu"¹⁸² isimli çalışmasında; sosyal sermayenin bilgi paylaşma davranışına olan etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada sosyal sermaye yapısal(YSS), ilişkisel(İSS) ve bilişsel(BSS) sosyal sermaye olmak üzere 3 boyutta incelenmiştir. YSS, sosyal etkileşim bağı olarak isimlendirilmiş ve 4 soru ile ölçülmüştür. İSS ise; güven, kimlik, karşılıklı fayda beklentisi alt boyutlarıyla

¹⁸⁰ H. Yli-Renko, E. Autio, H.J. Sapienza, Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology based firms, **Strategic Management Journal** 22 (6), 2001, pp. 587–613.

* 180 işletme 5 ayrı sektörde faaliyet gösteren ve ileri teknoloji kullanan işletmeler arasından seçilmiştir. Bunlar; ilaç, tıbbi cihazlar, iletişim teknolojileri, elektronik, çevre/enerji teknolojileri sektörleridir. Anketler yönetim kademelerinde bulunan kişilerce doldurulmuştur.

¹⁸¹ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, s. 35–57.

¹⁸² Chao M. Chiu, Meng H. Hsu, Eric T.G. Wang, "Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories", **Decision Support System**, C: XLII, No:1, 2006, s.1872-1888.

tanımlanmıştır. Güven 5 soru ile, kimlik 4 soru ile, karşılıklı fayda beklentisi 2 soru ile ölçülmüştür. BSS ise; paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon alt boyutlarıyla tanımlanmıştır. Paylaşılan dil 3 soru ile, paylaşılan vizyon 3 soru ile ölçülmüştür. Ölçümlerle ilgili bilgiler Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu araştırma profesyonel bir sanal topluluk olan Blueshop[#] internet sitesine üye 310 kişi üzerinde test edilmiştir.

Chang ve Chuang'ın "Sosyal sermaye ve bireysel motivasyonun bilgi paylaşma davranışına etkisi"¹⁸³ isimli araştırmasında; sosyal sermaye ve motivasyonun bilgi paylaşma davranışına etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada sosyal sermaye yapısal(YSS), ilişkisel(İSS) ve bilişsel(BSS) sosyal sermaye olmak üzere 3 boyutta incelenmiştir. YSS, sosyal etkileşim bağı olarak isimlendirilmiş ve 5 soru ile ölçülmüştür. BSS, paylaşılan dil olarak isimlendirilmiş ve 3 soru ile ölçülmüştür. İSS ise; güven, kimlik, karşılıklı fayda beklentisi alt boyutlarıyla tanımlanmıştır. Güven 5 soru ile, kimlik 4 soru ile, karşılıklı fayda beklentisi 3 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu araştırma sanal topluluk(virtual community) olan çevrimiçi tartışma forumları, blog sayfaları ve Mesaj Panosu Sistemleri(BBS)* kullanan 282 katılımcı üzerinde test edilmiştir.

Genelde tek boyutlu bir kavram olarak ele alınıp araştırılmış olmasına rağmen, gittikçe artan bir şekilde; sosyal sermayenin, çok boyutlu bir kavram olduğu kabul edilmektedir. Bu boyutlardan her birisi, kavramının anlamına katkıda bulunmakla birlikte, bu boyutlardan hiçbirisi tek başına kavramı tümüyle ortaya koymaya yeterli olamamaktadır. Sosyal sermayenin bu özelliği, kavramın tanımlanmasını da güçleştirmektedir. Sosyal sermayeye ilişkin diğer hususlarda olduğu gibi, Tablo 3 ve Tablo 4'te görüldüğü üzere, sosyal sermayenin boyutları konusunda da literatürde bir fikir birliği bulunmamaktadır.

Sosyal sermaye kavramı ile ilgili ilk çalışmalara bakıldığında, kavramın sadece aktörler(birey, grup, organizasyon) arasındaki yapısal ilişkilerle açıklandığı

[#] Blueshop internet sitesinde; Microsoft ile stratejik ittifak içerisinde bulunan işletmelerdeki çalışanların programlama, veri tabanları ve işletim sistemleri konusunda bilgi paylaşımını sağlayan bir alan bulunmaktadır. Bu alanda kişiler kendi uzmanlıkları ile ilgili bilgilerini paylaşmaktadır.

¹⁸³ Hsin H. Chang, Shuang S. Chuang, "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.

* Bulletin Board System(BBS): Kullanıcıların mesaj bırakabildikleri elektronik bülten panosu

görülecektir. Bir aktörün ilişki halinde bulunduğu aktör sayısı, içinde bulunduğu ağ yapısı, iletişim kanalları sayısı vb. gibi yapısal boyutlar ölçülerek aktörün sosyal sermayesine ulaşılmaya çalışılmıştır.¹⁸⁴ Bu bakış açısında Burt'un ortaya koyduğu yapısal boşluk kuramının etkisi vardır.

Sosyal sermaye kavramı ile ilgili daha sonraki çalışmalarda, aktörler arasındaki - ilişki yapısı yanında- ilişkinin kalitesi üzerine odaklanıldığı görülmektedir. İlişki kalitesini, her yazar farklı şekilde tanımlamıştır. İlişki kalitesini; sadece aktörler arasındaki güvenle tanımlayan¹⁸⁵, sadece aktörün ağ içerisindeki kimlik yapısıyla sosyal sermayesini oluşturabileceğini savunan¹⁸⁶ ve sadece ağ içerisinde oluşan normlarla kavramı açıklayan¹⁸⁷ görüşler bulunmaktadır. İlişki kalitesini; sosyal sermayenin ilişkisel boyutu olarak ele alan, bu boyutu(güven, normlar, kimlik) alt boyutlarla açıklayan görüşler de bulunmaktadır.¹⁸⁸ Bu bakış açısında, Coleman'ın ortaya koyduğu sosyal kapalılık kuramının etkisi vardır.

Daha öncede belirtildiği gibi, sosyal sermaye çalışmalarının çoğu, yapısal ve ilişkisel boyut çerçevesinde tasarlandığı görülmektedir. Sosyal sermaye çalışmalarına, üçüncü bir boyut olan bilişsel boyutu, Nahapiet ve Ghoshal getirmiştir. Bilişsel boyut ile; organizasyon içindeki çalışanların paylaştıkları değerler ele alınmıştır.¹⁸⁹

Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermaye kavramını yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutta incelemişlerdir. Nahapiet ve Ghoshal'in çalışması; hem sosyal sermaye kavramını diğer çalışmalara göre daha kapsamlı bir şekilde incelemesi, hem de kavramı organizasyonel boyutta ele alması açısından yönetim literatürü için önem teşkil etmektedir. Bu yüzden bu tez çalışması, Nahapiet ve Ghoshal'in ortaya koyduğu sosyal sermaye boyutları temel alınarak yapılandırılacaktır.

¹⁸⁴ Ann M. McFadyen, Albert A. Cannella, "Social Capital and Knowledge Creation: Diminishing returns of the Number and Strength of Exchange Relationships", **Academy of Management Journal**, C: XLVII, No:5, s. 737-746.

¹⁸⁵ Leana, Van Burrean, **a.g.e.**, s. 538-555.

¹⁸⁶ Portes, Sensenbrenner, **a.g.e.**, 1993, s.1320-1350.

¹⁸⁷ Yong Sauk Hau, , Young-Gul Kim, "Why Would Online Gamers Share Their Innovation-Conducive Knowledge in the Online Game User Community? "Integrating Individual Motivations and Social Capital Perspectives", **Computers in Human Behavior**, C:XXVII, No:2, 2011, s. 956-970.

¹⁸⁸ Fukuyama, **a.g.e.**, 1995. s.10.

¹⁸⁹ Smith, **a.g.e.**, 2002, s.20.

1.3.4.1. Yapısal Sosyal Sermaye

Sosyal sermayenin yapısal sosyal sermaye boyutu ile, organizasyondaki bireyler ve birimler arasındaki ilişki yapıları ifade edilmektedir. Tüm ilişki kalıplarını kapsayan ve bir bütün olarak ağın özelliklerini inceleyen yapısal sosyal sermaye, aktörlerin ne şekilde sosyal sermaye kaynaklarına ulaştıkları ile ilgilenmektedir.¹⁹⁰

“Ağ bağları kaynaklara ulaşmayı sağlar” önermesi, sosyal sermaye teorisinin temel önermesidir.¹⁹¹ Bu açıdan, sosyal ağlar arasındaki yapılanma, sosyal sermayenin açıklanmasında ciddi önem arz etmektedir. Sosyal sermaye kavramının temellerini ortaya koyan Bourdieu, Coleman ve Putnam, sosyal sermaye tanımlarında ağların önemine işaret etmektedirler. Coleman’a göre; sosyal sermaye, bireyler arasındaki ilişki yapılarında var olmakta, diğer bir deyişle sosyal sermaye, ağlara katılımın kolektif bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁹² Bourdieu’ya göre; sosyal ağlar, arzulanan sonuçlara ulaşmada sosyal sermayenin nasıl kullanıldığını açıklamada anahtar bir değişkendir.¹⁹³ Bourdieu ve Coleman’a ilaveten, Putnam da sosyal sermaye kavramsallaştırmasında ağlara önem vermektedir. Çünkü ona göre ağlar, genellenmiş karşılıklılığı* kolaylaştıracak ve karşılıklı güveni güçlendirecektir. Bunun sonucu olarak da, başarılı ağ yapılarında işbirliği ile iletişim kolaylaşacak ve bireylerin kolektif eylemlerde bulunma olasılığı artacaktır.¹⁹⁴

Sosyal sermaye kavramının kurucuları olarak bilinen yukarıdaki yazarların yaptığı çalışmalar dışında, sosyal sermayenin yapısal boyutu ile ilgili araştırma yapmış birçok çalışmaya rastlanmak mümkündür. Bu çalışmaların bir kısmında; ağ alanı, ağ büyüklüğü, ağ farklılığı, ağ yoğunluğu gibi kavramlarla yapısal sosyal sermaye arasındaki ilişki incelenmiştir.¹⁹⁵

¹⁹⁰ Özdemir, **a.g.e.**, s.38.

¹⁹¹ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 252.

¹⁹² Coleman, **a.g.e.**, 1988.

¹⁹³ Bourdieu, **a.g.e.**, 1985.

* Karşılıklılık Normları başlığı altında ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

¹⁹⁴ Putnam, **a.g.e.**, 1993.

¹⁹⁵ Herminia Ibarra, “Network Centrality, Power and Innovation Involvement: Determinants of Technical and Administrative Roles”, **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:3, 1994, s.471-501.

- Ajay Mehra, Martin Kilduff, Daniel J. Brass, “The Social Networks of High and Low Self-Monitors: Implications for Workplace Performance”, **Administrative Science Quarterly**, C:XLVI, No:1 2001, s.121-146.

Bazı çalışmalarda¹⁹⁶ yapısal sosyal sermaye sosyal etkileşim bağı ismiyle ele alınıp incelenmiştir.** Sosyal etkileşim bağı olarak ifade edilen kavram; bir aktörle diğer aktör arasında, bilgi ve kaynak akışını sağlayan kanaldır.¹⁹⁷ Aktörler arasındaki etkileşim süresince, bir aktör diğer aktörün kaynaklarına ulaşmak isteyecektir. Sosyal sermaye değerli bir bilgi kaynağıdır.¹⁹⁸ (Kimi bildiğin neyi bildiğini etkiler)¹⁹⁹. Coleman; bilginin bir faaliyete temel oluşturması açısından, önemli ama elde edilmesi ve toplanmasının maliyetli olduğunu iddia etmiştir.²⁰⁰ Burada, başka bir amaç için kurulmuş sosyal ilişkiler, bilgi kanalları oluşmasına olanak sağlar. Bu bilgi kanalları da, bilginin toplanması için gerekli olan zaman ve yatırımların azalmasını sağlar.²⁰¹

Burt, sosyal etkileşim bağları sayesinde hareket eden bilgiden, üç şekilde fayda elde edilebileceğini iddia etmiştir. Bunları; erişim, zamanlama ve yönlendirme faydası kavramlarıyla açıklamıştır.²⁰² Erişim faydası ile; bir kısım değerli bilgiyi alma, bunu kimin kullanabileceğini bilme, etkili bir bilgi eleme yapabilmek için bilginin ağıdaki rolünü tanımlama ve bilgiyi bu ağıdaki üyelere dağıtma süreci kastedilmektedir. Bu kavramla ortaya konmak istenen düşünce, sosyal ağların bilgiye erişim kolaylığı sağladığıdır.

Bilgi akışındaki zamanlama faydası ile; gerekli bilgiyi, kişisel ilişkiler kurularak, mevcut bilgi alma yöntemlerinden daha kısa sürede elde edebilmek kastedilmektedir. Böylece bilgi tahmin edilenden daha değerli hale gelebilir. Bu

- Ray Reagans, Ezra W. Zuckerman, "Network, Diversity, and Productivity: The Social Capital of Corporate R&D Teams", **Organizational Science**, C:XII No:4, 2001, s.502-517.

- Peter V. Marsden, "Core Discussion Networks of Americans", **American Sociological Review**, C:LII, 52, No:1, 1987, s.122-131

¹⁹⁶ Hsin H. Chang, Shuang S. Chuang, 2011, s.9-18.

- Chao M. Chiu, Meng H. Hsu, Eric T.G. Wang, 2006, s.1872-1888.

- Hau, Kim, **a.g.e.**, 2011, s. 956-970.

** Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermayeyi yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye boyutlarıyla açıklamıştır. Buradaki yapısal sosyal sermaye boyutu da; ağ bağları, ağ konfigürasyonu ve uyarlanabilir organizasyon alt boyutları ile açıklamıştır. Nahapiet ve Ghoshal'ın çalışması referans alınarak yapılan sosyal sermaye çalışmalarının bazılarında, yapısal sosyal sermaye bu üç boyutla değil de, sosyal etkileşim bağı başlığı altında tek boyutla açıklanmış ve ampirik olarak araştırmalara tabi tutulmuştur.

¹⁹⁷ Tsai, Ghoshal, **a.g.e.**, s. 467.

¹⁹⁸ Adleri Kwon, **a.g.e.**, s. 17-40.

- Payne vd., **a.g.e.**, s.491-520.

¹⁹⁹ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.252.

²⁰⁰ Coleman, **a.g.e.**, 1988.

²⁰¹ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.252.

²⁰² Burt, **a.g.e.**, 1992.

sonuç Granovetter'in iş bulma davranışı araştırmasını da desteklemektedir²⁰³. Bu şekilde rakiplerden önce edinilen bilgiler, özellikle ticari amaçla yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde oldukça önemlidir. Çünkü pazara diğer rakiplerden daha hızlı girilmesi, başarı elde edilmesinde kritik bir faktördür.

Burt'un bilgi akışından elde edilen fayda sınıflamasındaki yönlendirme faydası ile; ağdaki kişi veya aktörlere uygun fırsatlarla ilgili bilgi sunma süreci kastedilmektedir.²⁰⁴ Bu ağdaki aktörlere, hem maddi hem de itibari olanaklar sağlayacak bilgi akışı sunulur.²⁰⁵ Aslında yapısal faktörlerden çok, ilişkisel faktörler itibari olanakları sunma konusunda daha etkilidir.

Burt'un tanımladığı bu üç fayda şekli; organizasyonun sosyal sermayesi sonucu elde ettiği bilginin, yine organizasyona olan geri dönüşünü açıklamak amacıyla anlatılmıştır.

Yapısal sosyal sermaye boyutu altında, daha çok aktörler arasındaki ilişkilerin yapısal durumuna yer verilmiş olsa da; organizasyon yapısıyla ilgili bazı kavramlar da sosyal ilişkileri etkileyerek sosyal etkileşim bağlarında etkili olabilir. Organizasyon içindeki hiyerarşi, iş ve karar akışlarını belirleyerek, sosyal ilişkilerin doğmasını sağlar. Bu da sosyal sermayenin yapısal boyutunu etkileyebilir.²⁰⁶ Organizasyondaki işlerin niteliği ve içeriği de, sosyal ilişkilerin özelliklerini belirleyebilir. Bunun gibi; organizasyon içinde uzmanlaşma ve otomasyona dayalı bir yapılanma, çalışanları birbirlerinden uzaklaştırabilir.²⁰⁷

1.3.4.2. İlişkisel Sosyal Sermaye

Bireylerin, etkileşim yoluyla birbirleri arasında geliştirmiş oldukları ilişkilerin özellikleri, ilişkisel sosyal sermaye kavramı kapsamında incelenmektedir. İlişkiler yoluyla oluşan ve paylaşılan sosyal kaynaklar da, bu kavramın çerçevesinde incelenir.

²⁰³ Granovetter, **a.g.e.**, 1973.

²⁰⁴ Burt, **a.g.e.**, 1992.

²⁰⁵ Granovetter, **a.g.e.**, 1973.

Putnam, **a.g.e.**, 1993.

²⁰⁶ Joel Mcpodolny, James Baron, "Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace", **American Sociological Review**, C:62, No:1, 1997, s.673-693.

²⁰⁷ Randy Hodson, "Dignity in the Workplace Under Participative Management: Alienation and Freedom Revisited", **American Sociological Review**, C:LXI, 1996, s.719-738.

Nahapiet ve Ghoshal, sosyal sermayenin boyutlarını belirledikleri teorik çalışmalarında, ilişkisel sosyal sermayeyi dört ayrı alt boyutta incelemişlerdir. Bunlar: güven(trust), karşılıklılık normları(norms of reciprocity), kimlik(identification) ve yaptırımlar(obligations) boyutlarıdır.²⁰⁸ Teorik olarak, Nahapiet ve Ghoshal tarafından bu şekilde alt boyutlarına indirgenen ilişkisel sosyal sermaye kavramı, sosyal sermaye üzerine çalışan bazı araştırmacılar²⁰⁹ tarafından ölçmeye uygun hale getirilmiştir. Bu safhada Nahapiet ve Ghoshal'ın ortaya koyduğu 3 ilişkisel sermaye boyutu ile ilgili olarak ölçek geliştirilmiştir. 4.boyut olan yaptırımlar boyutunda ölçme ile ilgili bir takım sıkıntılar yaşandığı için ilişkisel sosyal sermaye 3 boyut yardımıyla ölçülmüştür. Bu tez çalışmasında da, ilişkisel boyut 3 alt boyut çerçevesinde açıklanacaktır.

1.3.4.2.1. Sosyal Sermayede Güven

Sosyal sermayenin oluşumunda, organizasyon içinde güvene bağlı ilişkilerin önemi çok büyüktür. Sosyal sermayeyi biçimlendiren ilişkiler, işbirliği ve karşılıklı yükümlülükler, makul bir güven düzeyi olmadan var olamazlar. Organizasyonda sosyal sermaye yaratabilmek için öncelikle güven içeren ilişkilerin doğması ve yaşaması gerekmektedir.²¹⁰

*“Güven, zihnimizi her türlü işaret, güvenli iletişim ve diyaloga açık tutmaktır. Güven, kişilerin kendi bakış açımıza uygun şekilde hareket edeceğine dair olan inancımızdır.”*²¹¹ Güven ile ilgili yapılan çalışmalar; yüksek güven ortamının olduğu yerde, kişilerin sosyal değişime daha istekli olduklarını ve işbirliğine daha yatkın olduklarını göstermektedir.²¹² Yine başka bir çalışmada; ilişki içerisindeki aktörler arasında güven ortamının oluşabilmesi için dört güven sağlayan şartın olması

²⁰⁸ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.242-266.

²⁰⁹ Chiu, Hsu, Wang, **a.g.e.**, 2006, s.1872-1888.

- Chang, Chuang, **a.g.e.**, 2011, s.9-18.

²¹⁰ Daniel J. Mcallister, “Affect and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations”, **Academy of Management Journal**, C:XXXVIII, No:1, 1995, s.24-60.

²¹¹ Barbara A. Misztal, **Trust in Modern Societies**, Cambridge, England, Polity Press.,1996, s.9-10.

²¹² Peter S Ring, Andrew H. Van de Ven, “Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships”. **Academy of Management Review**, C: XIX, No:1, 1994, s.90-118.

- Fukuyama, **a.g.e.**, 1995;

- Putnam, **a.g.e.**, 1993, 1995;

gerektiği savunulmuştur. Bunlar; mevcut partnere karşı olan iyi niyet inancı, partnerlerin yetenek ve kabiliyetlerine olan inanç, partnerlerin güvenilirliklerine olan inanç ve partnerlerin açıklığına olan inançtır.²¹³

Organizasyonlar büyüdükçe, birbirlerini sık görmeyen ve aralarında düzenli etkileşim olmayan bireyleri, ortak bir hedefe yönlendirmek ve aralarında işbirliği yaratmak zorlaşmaktadır. Bu nedenle özellikle büyük organizasyonlarda, işbirliği oluşturmak açısından güvenin oynadığı olumlu rol, daha da ön plana çıkmaktadır. Organizasyonel güven, organizasyonların başarısında önemli bir yere sahiptir. Çünkü yüksek güven ortamı içerisinde olan çalışanlar, organizasyona daha fazla bağlılık geliştirir. Ayrıca çalışanlar arasında işbirliği esaslı ilişkiler, organizasyonda çatışmayı azaltarak, örgüt performansının artmasını sağlar.²¹⁴ Farklı bağlamlarda, farklı ilişki yapıları içerisinde yer alan güven kavramına ilişkin birçok tanım geliştirilmiştir. Bu tez çalışmasında, bireylerin üyesi oldukları örgüte duydukları güven esas alınacaktır. Bu çerçevede; çalışanların, üyesi oldukları örgütlerinin kendilerine yarar sağlayacak, en azından zarar vermeyecek faaliyetleri sergileyeceklerine; kendilerine verilen sözleri tutacaklarına ve dürüst olacaklarına dair bir inanç geliştirmeleri, organizasyonel güven olarak tanımlanmaktadır.²¹⁵

Daha önce söylendiği gibi, güven ve işbirliği arasında iki yönlü etkileşim vardır. Güven işbirliğini kolaylaştırır ve işbirliğinin kendisi güveni doğurur. Bu, zamanla genellenmiş işbirliği normları geliştirilmesini sağlayabilir. Bu işbirliği normları, sosyal değişime dahil olma isteğini arttıracaktır.²¹⁶ Bu bağlamda kolektif güven, grup üyelerinin genel olarak işbirliği ve koordinasyondaki problemleri çözmeye yardım etmesi şeklinde açıklanabilir.²¹⁷

Sosyal sermaye açısından güven, iki farklı güven ayrımı üzerinden ele alınmaktadır²¹⁸: İlk ayrım özel güven (kişiselleştirilmiş – particularized / personalized

²¹³ Aneil K. Mishra, "Organizational Responses to Crisis: The Centrality Of Trust", **Trust in Organizations**, Ed.by. Roderick M. Kramer, Thomas M. Tyler, Newbury Park, CA: Sage, 1996, s. 261-287.

²¹⁴ Özdemir, **a.g.e.**, s.128.

²¹⁵ Jacqueline A. Gilbert, Thomas L. Tang, "An Examination of Organizational Trust Antecedents", **Public Personnel Management**, C:XXVII, No:3, 1998, s.321-339.

²¹⁶ Putnam, 1993.

²¹⁷ Roderick M. Kramer, "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions", **Annual Review Psychology**, C:L, No:1,1999, s.569-598.

²¹⁸ Ögüt, Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, s.67.

/ thin trust) ve genel güven (Genelleştirilmiş – generalized / social / thick trust) ayrımıdır. İkinci ayırım ise; kırılabilir güven (fragile trust) ve esnek güven (resilient trust) olarak belirtilmiş, güvenle ilgili yapılan çalışmalarda ele alınan ayırımdır.

a) Özel-Genel Güven Ayrımı:

*“Özel güven işbirliği girişimlerinden, özellikle yakın çevresiyle sağladığı tekrar eden etkileşimlerden doğan ve onlara yönelik olan güvendir. Genel güven ise arkadaşlıkların, akrabalıkların ve tanışıklıkların ötesindedir.”*²¹⁹ *“Yabancılarla bağlantı kurmamızı sağlayan ahlaki düşünce”* olarak da ifade edilen genel güvende, hakkında bilgi sahibi olunmayan kişilere güvenme durumu söz konusudur.²²⁰ Özel ve genel güven arasındaki temel fark; ilkinde ağıya yeni katılmış olanların eşleşmesi zaman alırken ve katılımın sağlanması için çaba sarf edilmesi gerekirken, ikincisinde güven anlık olarak sağlanır.²²¹

Genel güven, bir topluluk içerisinde çok çeşitli sosyal etkileşim biçimlerini ve işbirliklerini mümkün kılan bir “sosyal yağ”a benzer. Yani güven ilişkilerin kalitesini arttırmak yoluyla sosyal sermayenin gelişimine katkıda bulunur.²²² Bu bakımdan güven sosyal sermayenin esas göstergesi olarak kabul edilir.²²³ Putnam, karmaşık bir düzene sahip topluluklarda, genel güvene gereksinim duyulacağını iddia etmiştir.²²⁴ Leana Van Buren de; güçlü bir sosyal sermayeli sistemi genel güvenin karakterize edeceğini savunmuştur.²²⁵

b) Kırılabilir-Esnek Güven:

İkinci bir ayırım olarak, sosyal sermayede güven kavramı; kırılabilir ve esnek güven olarak iki şekilde incelenmektedir. Bu ayırım, bir önceki ayırımda ele alınan özel güven ve genel güven ile aralarında paralellik kurulabilecek olan bir içeriğe sahiptir. Kırılabilir ve esnek güven ayrımı, güveni daha çok “fayda-maliyet” yaklaşımı ile ele almaktadır. Leana ve Van Buren’in açıklamaları doğrultusunda, söz konusu

²¹⁹ Dietlind Stolle, “Bowling Together, Bowling Alone: The Development of Generalized Trust in Voluntary Associations”, **Political Psychology**, C:XIX, No: 3, 1998, s.503.

²²⁰ Eric M. Uslaner, Mitchell Brown, “Inequality, Trust, And Civic Engagement”, **American Politics Research**, C: XXXIII, No: 6. 2005, s.871.

²²¹ Ögüt, Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, s.68.

²²² Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.254.

²²³ Stolle, **a.g.e.**, s.503.

²²⁴ Putnam, **a.g.e.**, 1993, s.171.

²²⁵ Leana, Van Buren, **a.g.e.**, s.543

kavramlar şu biçimde açıklanabilir: Kırılgan güven, “Şimdiki olası faydaların algılanmasına dayalı bir güvendir.” Etkileşim içerisinde olacak taraflar; beraber hareket etmeleri sonucunda katlanacakları maliyetlerle birlikte, kendilerini tatmin edecek fayda sağlayabileceklerini düşünüyorlar ise, birbirlerini tanımıyor olsalar da, resmi olarak söz konusu süreci yürütmeyi tercih edebilirler. İşte bu sürecin de dayandığı güven, kırılğan güven olarak ifade edilebilir.²²⁶ Kırılğan güven, tarafların birbirlerine karşı beklentilerini tahmin ettikleri, karşı tarafın fırsatçı davranacağı riskinin var olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu güven türü ekonomik aktörlerin birbirleriyle iş yapmalarına izin vermektedir. Bu tür güvene sahip olan taraflar ayrıca kendi güvenliklerini sağlamlaştırmak için teminat, senet, sigorta gibi araçlar kullanmaktadır.²²⁷

Esnek güven ise, “Sağlayacakları faydaları ve yüklenilecek maliyetleri belli olmayan rastlantısal işlemlerde söz konusudur. Hesaplanabilir değildir, ancak diğer tarafa ve/veya onların dürüstlüklerine ilişkin deneyimlere dayanır.” Eğer kişi veya örgüt, beraber gerçekleştirmek istediğı faaliyetlerin, diğer tarafa karşı (yakından tanımıyor olsa da) yaşamsal deneyimlerine dayalı bir güven duyuyorsa, esnek güvenden söz edilir.²²⁸

Kırılğan güvene ve esnek güvene bakıldığında, kırılğan güvenin (tam değilse de) özel güveni, esnek güvenin ise (kırılğan güven – özel güven arasındaki bağlantıdan daha güçlü olarak) genel güveni karşıladığı söylenebilir. Bu bağlamda, genel güven ve sosyal sermaye arasındaki ilişki, esnek güvenle de kurulabilir. Esnek güvenin kırılğan güvenden daha güçlü bir yapısı vardır ve zorunluluklar/beklentiler olarak ele alınmasından dolayı bir sosyal sermaye türü olarak ele alınması gerekir. Bu açıdan esnek güven, dışsal güvence mekanizmalarına olan ihtiyacı ortadan kaldırdığı için sosyal sermayeyi güçlendirici bir rol oynar.²²⁹

²²⁶ A.e.

²²⁷ Fatih Semerciöz, “İşletmeler Arası İlişkilerde Şebeke Organizasyon Yapıları ve Endüstriyel Bölgelerdeki Şebeke Organizasyon Yapısında Ortaya Çıkan Güven İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi SBE, 2000, s.224.

²²⁸ Leana, Van Burren, **a.g.e.**, 543.

²²⁹ Semerciöz, **a.g.e.**, s.227

1.3.4.2.2. Karşılıklılık Normları

İlişkisel sosyal sermayenin ikinci unsuru karşılıklılık normlarıdır. Normlar, bir sosyal topluluğa dâhil olan bireylerin ait olduğu topluluk açısından ne tür tutum ve davranışların kabul edilir veya kabul edilemez olduğunu ortaya koyan yazılı olmayan değerler bütünüdür. İçeriği itibariyle de, “sosyal” açıdan ele alınan her türlü konuda, üzerinde durulması gereken bir öneme sahiptir.²³⁰

“Sosyal sermaye sosyal ağlardan meydana gelir ve topluluğun üretkenliği üzerinde etkisi olan normlarla ilişkilendirilir.”²³¹ “Sosyal sermaye, insanların bir arada hareket etmesine imkân sağlayan normlara ve ağlara karşılık gelir.” Bu tanımdan görüldüğü üzere; sosyal sermayenin kavram olarak ortaya koyulabilmesi ve bir yöntem, bir sistem veya bir araç olarak kullanılabilmesi açısından normlar (ağlarla birlikte) kilit niteliktedir.²³²

Coleman’a göre; bir faaliyetin kontrolü için sosyal olarak tanımlanmış bir hak, bir aktör veya başkaları tarafından kullanılmadığında, bir norm oluşur. Bu durum sosyal sistemdeki konsensus (fikir birliği) derecesini gösterir. Ayrıca Coleman, “bir normun oluştuğu ve etkili olduğu yerde, güçlü bir sosyal sermaye oluşur.” şeklinde bir iddiada bulunmuştur.²³³ Bu iddiaya paralel olarak, organizasyonda oluşmuş işbirliği ile ilgili normlar, entelektüel sermaye yaratmak için güçlü bir temel oluşturabilir. Gerçekte bu şekildeki normlar bilgi değişim sürecine anlamlı bir etki gösterebilir. Örneğin bu normlar, tarafların bilgi değişimine erişimini kolaylaştırır²³⁴ ve bu değişime katılmak için motivasyonun sağlanmasına olanak sağlar.²³⁵

Starbuck; bilgi yoğun işletmelerde, sosyal normlardaki açıklık ve takım çalışmasının kritik faktörler olduğunu iddia etmektedir. Bu iddiasını doğrulamak için Starbuck, rutin olmayan vakalara danışmanlık yapan, Amerikan hukuk şirketlerinden Wachtell, Lipton, Rosen and Katz gibi şirketlerde araştırmalar yapmıştır. Araştırması

²³⁰ Öğüt, Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, s.22.

²³¹ Christiaan Grootaert, **Understanding and Measuring Social Capital: A Multidisciplinary Tool for Practitioners**, World Bank Publications, Washington, DC. 2002, s.2.

²³² Michael Woolcock, Deepa Narayan, “Social Capital: Implications for Development Theory”, **Research and Policy**, C:XV 15, No: 2, 1999, s.3.

²³³ Coleman, **a.g.e.**, 1988, s.104.

²³⁴ Kramer, **a.g.e.**, 1999, s.569-598.

²³⁵ Putman, **a.g.e.**, 1993.

sonucunda, rekabet yerine işbirliğine odaklanan, bilgilerini açık bir şekilde ifade eden ve firmaya karşı bağlılık oluşturan işletmelerin başarılı olduğu sonucuna ulaşmıştır.²³⁶

Normlarla ilgili son olarak üzerinde durulması gereken konu; sosyal bilimler alanında ilk defa Karl Polanyi tarafından kullanılan, kimi yazarlar tarafından sosyal sermayenin bir unsuru olarak ele alınan, karşılıklılık(reciprocity) normları olacaktır.²³⁷

Putnam; sosyal sermaye açısından normları ele alırken, karşılıklılığın normların en önemlisi olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Putnam iki tür karşılıklılıktan bahsetmektedir. Bunları dengeli karşılıklılık ve genellenmiş karşılıklılık olarak isimlendirmektedir.²³⁸

Putnam'a göre dengeli karşılıklılık, eşit değerdeki parçaların eşzamanlı değişimini ifade eder. İş arkadaşlarının özel günlerde hediye değiş tokuş etmesi ya da politikacıların birbirine arka çıkması gibi örnekler dengeli karşılıklılığa örnek gösterilebilir. Genellenmiş karşılıklılık ise, devam eden bir mübadele ilişkisi demektir. Herhangi bir zamanda karşılıksız veya dengesiz olabilir ama yine de, şimdi sağlanan bir faydanın ileride geri dönüşünün olacağı beklentisini içerir. Genellenmiş karşılıklılık söz konusu olduğunda; bir aktör diğerinden güçsüz olduğu ya da birinin diğerinden karşılık beklediği için değil, yalnızca gelecekte belli olmayan bir zamanda diğerinin de kendisi için bir şey yapacağına güvendiği için istediğini yerine getirir.

Karşılıklılık normları sosyal sermaye açısından değerlendirildiğinde; bu normların topluluk üyelerince benimsenmiş olması, sosyal sermayeyi artırıcı bir unsur olarak değerlendirilebilir. Tabii ki bu değerlendirme (özel güven ve genel güvende olduğu gibi), daha çok genellenmiş karşılıklılık normları açısından geçerli olacaktır. Zira genellenmiş karşılıklılık normları güven ilişkisinin kurulmasını sağlar. Her ne kadar genellenmiş karşılıklılık normları suiistimal edilebilir olsa da; doğrudan bir beklenti içerisinde olmaksızın diğer üyelerle mübadele edebilme durumu, güvenin de yaygınlaşmasını sağlayacaktır.²³⁹ Putnam'ın ifade ettiği gibi; güvenle birlikte

²³⁶ William H. Starbuck, "Learning by Knowledge Intensive Firms", **Journal of Management Studies**, C: XXIX No:1, 1992, s. 713-740.

²³⁷ Ögüt, Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, s.19.

²³⁸ Putnam, **a.g.e.**, 1993, s.172.

²³⁹ Ögüt, Erbil, **Sosyal Sermaye Yönetimi**, s. 24-25.

güvenilirlik ortaya çıkacak ve sömürü olmayacaktır, mübadele de büyük olasılıkla bunu izleyecektir. Yine, belirli bir zaman aralığında tekrar eden mübadele de, genellenmiş karşılıklılık normlarının geliştirilmesini destekleyecektir. İşte bu döngü sağlıklı bir şekilde işletilirse, sosyal sermayenin de varlığı korunmuş ve geliştirilmiş olacaktır.²⁴⁰

1.3.4.2.3.Kimlik

Kimlik, temel inanç ve varsayımlar, değerler, tavırlar, tercihler, karar önermeleri, alışkanlıklar ve kurallar gibi unsurları içerir. Bireyin taşıdığı kimlik, bireyin kim olduğu, birey için önemli olanın ne olduğu, eylemlerini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili belirli normlara ve fikirlere referans olmaktadır. Kimlik, sosyal üyeliğin temelinde bireyin kim olduğunu ya da kim olmadığını tanımlama imkânı yaratır.²⁴¹ Birey kim olduğunu, sadece kendi bireysel özelliklerine odaklanarak tanımlayamaz. Bireyin ait olduğu grup ve çalıştığı organizasyonun kimliği de bireyin kimliğinin tanımlanmasında önemli rol oynar. Bu açıdan değerlendirildiğinde kimliğin sadece bireysel bir anlamı yoktur. Bireyin ait olduğu grup, çalıştığı organizasyon gibi toplulukların da kendilerine özgü kimlikleri mevcuttur.²⁴² Bu çerçevede sosyal kimlik kavramından bahsetmek anlamlı olacaktır.

Tajfel ve Turner tarafından geliştirilen sosyal kimlik teorisine göre²⁴³, bireyler kendilerini örgüt üyesi, cinsiyet, yaş vb. çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırır. Burada sosyal sınıflandırmanın iki işlevi vardır. Birincisi; bilişsel olarak sosyal çevreyi bölerek, bireyin diğerlerini tanımlamada sistematik anlam geliştirmesi işlevi, ikincisi; kendini sosyal çevre içinde bir yere yerleştirmesi işlevidir.²⁴⁴ Öncelikle çevredeki diğer bireylere göre çevreyi bölümlendirir sonra bu bölümler içerisinde kendini konumlandırır. Böylece o topluluğun kimliği içinde kendi

²⁴⁰ Putnam, **a.g.e.**, s.173.

²⁴¹ Craig R. Scott, Steven R. Corman, George Cheney, "Development of a Structural Model of Identification in The Organization", **Communication Theory**, C: VIII, No:3, s. 298-336.

²⁴² Rajesh Sethi, Larry D. Compeau, "Social Construction Organizational Identity and Market Orientation of the Firm", **American Marketing Association Proceeding**, 2002, s 407-415.

²⁴³ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s. 242-286.

²⁴⁴ Henri Tajfel, John C Turner, "The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour", **The Psychology of Intergroup Relations**, Ed.by. S. Worchel, W. G. Austin, Chicago: Nelson Hall, 1985, C:II s. 7-24.

kimliğini tanımlamış olur. Aynı şey örgütler için de geçerlidir. Bir örgüt de, kendi özelliklerini diğer örgütlerle karşılaştırarak, kendi kimliğini ortaya koyar.²⁴⁵

Bir organizasyon içinde oluşan kimlik, o organizasyonun kolektif bilincinin artmasını sağlar. Bu da grup halinde yapılan işlerdeki süreç ve çıktıları iyileştirir.²⁴⁶ Kolektif bilincin artması, organizasyonun sosyal sermaye düzeyindeki artışın da göstergesi sayılabilir. Belirgin bir grup kimliği, hem değişim için algılanan fırsatları arttırabilir, hem de gerçek işbirliği sıklığını geliştirebilir.²⁴⁷ Buna karşılık farklı ve çelişkili kimliklerinin mevcut olduğu gruplarda, bilgi paylaşımı, öğrenme ve bilgi yaratma konusunda sınırlar oluşacaktır.²⁴⁸ Tüm bu sonuçlardan şöyle bir çıkarsama yapılabilir: Bir organizasyonun kimliği ne kadar güçlü ise, o organizasyonun sosyal sermaye düzeyi de o kadar yüksek olacaktır.

Organizasyonel kimliğin sosyal sermayeye etkisini araştıran birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Sosyal sermayenin kimliğe etkisini inceleyen çalışmalar ise öncekine göre daha az karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan biri; Davenport ve Daellenbach'in, sosyal sermayenin sanal organizasyonlardaki kimlik oluşumuna etkisini inceledikleri çalışmalarıdır. Bu çalışma sonucunda sosyal sermaye ile kimlik arasında direkt pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani bir organizasyonun sosyal sermaye düzeyi ne kadar yüksekse, o organizasyonun kimliği o kadar güçlü olması beklenir.²⁴⁹

²⁴⁵ Robert K. Merton, **Social Theory and Social Structure**, New York: Free Press, 1968

²⁴⁶ Roderick M. Kramer, Marilyn B. Brewer, Benjamin A. Hanna, "Collective Trust and Collective Action: The Decision to Trust as a Social Decision", **Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research**, Ed.by. Roderick. M. Kramer, Tom R. Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996, s. 357- 389.

²⁴⁷ Roy J. Lewicki, Barbara B. Bunker, "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships", **Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research**, Ed.by. Roderick M. Kramer, Tom M. Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996, s. 114-139.

²⁴⁸ Lenke Simon, Goronwy Davies, "A Contextual Approach to Management Learning", **Organization Studies**, C:XVII, No:3, 1996, s. 269-289.

- Suzana B Rodrigues, John Child, Joint Ventures". **The Politics of Management Knowledge**, Ed.by. S R. Clegg, G Palmer, London: Sage, 1996, s. 46-68.

²⁴⁹ Sally Davenport, Urs Daellenbach, "Belonging' to a Virtual Research Center: Exploring the Influence of Social Capital Formation Process on Member Identification in a Virtual Organization", **British Journal of Management**, C:XXII, No:1, 2011, s. 54-76.

1.3.4.3. Bilişsel Sosyal Sermaye

Sosyal sermayenin boyutlarından sonuncusu olarak bilişsel sosyal sermayede, bir ağda yer alan insanların ortak bir yaklaşım veya anlayış geliştirip geliştirmedikleri incelenmektedir. Bilişsel sosyal sermaye, bir topluluk içerisindeki kaynakların paylaşılan anlam ve yorumlamalarını içerir.²⁵⁰

Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermayenin entelektüel sermaye yaratılmasına etkisini inceledikleri çalışmalarında, sosyal sermayenin bilişsel boyutunu ayrıntılı olarak incelemişlerdir. Bu araştırmacılar, entelektüel sermayeyi, bir sosyal topluluğun bilgi ve bilme kabiliyeti olarak tanımlamaktadırlar. Bu sosyal topluluktaki bireylerin oluşturdukları sosyal bir eser olarak, entelektüel sermayeyi değerlendirmektedirler. Buradaki sosyal eserin yaratılması ve sürdürülmesi, o topluluktaki bireyler arasındaki ilişkilerden kaynaklanmaktadır. Örneğin inovasyon bir sosyal eser olarak ele alınabilir. Çünkü inovasyonu birçok yazar farklı bilgi ve deneyimlerin birleştirilme süreci olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan bir topluluktaki fikir farklılıkları, o toplulukta sosyal değişim ve birleşim süreci için önemli bir kaynaktır. Çünkü o topluluktaki bireyler; birbirleri arasındaki ilişkilerde, fikirlerini birbirleriyle paylaşarak yeni bilgi yaratma sürecine gireceklerdir. Ancak bu paylaşımın olabilmesi için taraflar arasında belirli paylaşım koşulları olması gerekir.²⁵¹ Sosyal sermayenin bilişsel boyutunu oluşturan bu paylaşım koşulları birçok yazar tarafından ele alınıp incelenmiştir.²⁵² Bu yazarlar söz edilen paylaşımın iki yolla olacağını iddia etmektedirler: Bunlar:

1. Paylaşılan dil ve kodların oluşması yoluyla
2. Kolektif hikâyelerin paylaşılması ve vizyonun paylaşılması yoluyla

Nahapiet ve Ghoshal çalışmalarında; bu iki elementin, -özellikle bilgi birleştirme kabiliyetini etkileme yoluyla- entelektüel sermaye yaratılmasını kolaylaştıran bir

²⁵⁰ Molly M. Wasko, Samer Faraj, "Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice", **MIS Quarterly**, C:XXIX, No:1, 2005.

²⁵¹ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 253.

²⁵² Richard J. Boland, Ramkrishnan V. Tenkasi, "Perspective making and perspective taking in communities of knowing", **Organization Science**, C: VI, No:4, 1995, s.350-372.
Max Boisot, **Information Space: A Framework for Learning in Organizations, Institutions and Culture**, London: Routledge, 1995.

bilişsel yönünün olduğunu savunmaktadırlar.²⁵³ Dolayısıyla bu iki paylaşım koşulu daha ayrıntılı olarak aşağıda incelemekte fayda vardır.

1.3.4.3.1. Paylaşılan Dil

Dil, anlamların taşınmasında kullanılan işaretler sistemi olarak tanımlanmakta ve kültürün anlaşılması ile kazanılmasında gerekli araçların öğrenilmesi için zemin hazırlamaktadır.²⁵⁴ Ayrıca dil, kültürel fikirlerin algılanmasına, paylaşılmasına da yardımcı olmaktadır.²⁵⁵

Bireyler arasında paylaşımların geliştirilmesinin ön koşulu, paylaşılan bir dilin var olmasıdır. Bu bağlamda paylaşılan dil, bireylerin paylaşımlarının artmasını sağlayarak, onlar arasında daha sıkı bir ilişki kurulmasına yardımcı olmaktadır.²⁵⁶

Nahapiet ve Ghoshal yaptıkları çalışmada; farklı taraflardaki bilgilerin, birbirleriyle değişimi yoluyla, yeni bilgi ve kavramlar oluşturulabilmesi için, farklı tarafların bilgilerinin bazı benzerlikler içermesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu benzerlikleri de üç grupta toplamaktadır.²⁵⁷ Bunlar:

1. Dilin, sosyal ilişkilerde direkt ve önemli bir fonksiyonu vardır. Kullanılan dil sayesinde insanlar tartışabilir, bilgi değişiminde bulunabilir ve iş topluluğu ile bağlantı kurabilirler. Daha geniş olarak, insanların genel bir dili paylaşması, diğer insanlara ve onların sahip oldukları bilgilere erişimi kolaylaştırır. Konuşulan dil ve kodlamalar farklı ise, bu durum kişileri birbirlerinden uzaklaştıracak ve erişimlerini kısıtlayacaktır.

Aynı dil ve kodlarla konuşulması; hem organizasyon üyelerine bir topluluk hissi verir, hem de bilgi kaybını azaltır. Örneğin çok uluslu bir işletmenin, birçok ülkede bilinen ve konuşulan bir dili kullanmayı tercih etmesi gereklidir. Çünkü ancak bu şekilde tüm ülkelerdeki şirket çalışanları, bilgilerini birbirleriyle rahatlıkla paylaşabilir ve bu

²⁵³ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.253.

²⁵⁴ Göksel Ataman Unutkan; **İşletme Yönetimi ve Örgüt Kültürü**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1995, s.8.

²⁵⁵ Ali Rıza Terzi; **Örgüt Kültürü**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s. 55.

²⁵⁶ Aykut Göksel, Belgin Aydınlatan, Dursun Bingöl, "Örgütlerde Bilgi Paylaşım Davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C: LXV, No: 65 No:4, s.87-109.

²⁵⁷ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s. 253.

paylaşım ana işletme tarafından kontrol edilebilir. Burada İngilizce, daha evrensel olması açısından tercih edilebilir. Ancak yine de, ana dili İngilizce olmayan ülkelerde bulunan işletmelerin, ana işletme ve diğerleriyle ilişkilerinde bilgi kayıpları yaşanacaktır. İnsanlar ortak bir dili paylaştığı ölçüde birbirlerine ve bilgilerine erişme olanakları da kolaylaşmaktadır.

2. Dil bireylerin algılarını etkiler.²⁵⁸ Kodlar; duysal verileri, anlamla ilgili kategorilere sokarak organize eder. Bundan sonra çevremizi gözlemlemek ve yorumlamak için bir karşılaştırma çerçevesi sunar. Paylaşılan ortak dil, algılamalarda farklılığı azaltarak çevrenin gözlemlenmesinde ve yorumlanmasında temel bir düşünce çerçevesi oluşturur. Bu yüzden dil, bir olay içindeki terimleri bulundursun ve ya bulundurmasın bilinçsizce filtreleme yapar. Böylece paylaşılan dil, bilgi değişim ve birleşim faydalarını geliştirmek için genel kavramsal bir çerçeve sunar.²⁵⁹

Her organizasyonun kendine özgü bir dil ve kodlaması vardır. Bu dil ile kastedilen; hem Türkçe, İngilizce gibi belirli toplumların konuştuğu lisandan, hem de o organizasyona özel olarak, belirli argümanlara verilen isimlerin herkes tarafından aynı algılanmasından bahsedilmektedir. Bu dil sayesinde, o organizasyonda bulunan kişiler birbirleriyle kolayca iletişim kurabilmekte ve bilgi paylaşımında bulunabilmektedir. Aynı nesne/durumlara verilen isimlerin aynı olması, algılamadaki farklılığı azaltarak, iletişimi güçlendirmekte ve zaman kaybını da en aza indirmektedir.

3. Paylaşılan bir dil, bilgi birleştirme kapasitesini geliştirir. Bilgi, yeni bir kavram veya öykü biçimi ortaya çıkartmak yoluyla gelişir.²⁶⁰ Daha önce de söylendiği gibi, kavramlar geliştirmek ve sosyal değişim yoluyla elde edilen bilgiyi birleştirmek için, farklı tarafların belirli bilgiler üzerinde aynı sonuçlara ulaşması gerekir. Paylaşılan

²⁵⁸ Peter L. Berger, Thomas Luckman, **The Social Construction of Reality**, London: Penguin Press, 1966

- Louis R. Pondy, Ian I. Mitroff, "Beyond Open Systems Models of Organizations," **Research in Organization Behavior** Ed.by. Barry M. Staw, Greenwich: Jai Press, 1979, s. 3-39.

²⁵⁹ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s. 254.

²⁶⁰ Ikujiro Nonaka, "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation," **Organization Science**, C:V, No:1:, 1994, s.14-37.

değerler, bireysel değerler ile diğer üyelerin sahip olduğu değerler arasındaki uyum derecesine bağlı olarak gelişir.²⁶¹

Dil algılamaları etkilemekte, böylece bilgi kombinasyonu ve değişimini değerlendirerek ortak bir anlama aracı olmaktadır. Bunun sonucunda; ortak bir kelime haznesi oluşmakta, böylelikle kombinasyon kapasitesi ve gücü pekişmektedir.²⁶² Boland and Tenkasi, hem bilgi alma hem de bilgi yaratma perspektifini tanımlamışlar ve bilgi birleştirmede paylaşılan kelimelerin nasıl oluştuğunu göstermişlerdir.²⁶³ Birçok sosyal sermaye araştırmacısı, belirli grup iletişim kodlarını organizasyon içinde değerli varlıklar olarak kabul etmişlerdir.²⁶⁴

1.3.4.3.2. Paylaşılan Hikayeler ve Paylaşılan Vizyon

Sosyal sermaye araştırmacıları; -paylaşılan dil ve kodların oluşumunun ötesinde- efsane, hikaye ve metaforların, bir topluluktaki değerlerin anlamını zenginleştirilmesi, değiştirmesi ve koruması açısından önemli olduğunu iddia etmektedirler.²⁶⁵ Sosyal sermaye antropologları tarafından savunulan bu görüşü Bruner'de desteklemektedir. Bruner'a göre, bir toplulukta bilişsel boyutta bilgi yaratmak için iki yöntem vardır.²⁶⁶ Bunlardan ilki; bilgi ve örneksel(paradigmatic) yöntem olarak adlandırılan, rasyonel analizler ve kanıtlar temelinde bilgi yaratma sürecini kapsayan yöntemdir. İkincisi ise; hikayesel yöntem olarak adlandırılan öykü, masal, efsane ve metaforlar yardımıyla bilgi yaratma sürecini anlatan yöntemdir.

Hikayeler, daha derin kültürel kalıp ve değerleri aktaran geçmiş olayların aktarımıdır. Bir başka ifade ile hikayeler; gerçek olaylara dayalı, organizasyon üyeleri tarafından

²⁶¹ Thomas. G. Brashear, James S. Boles, Danny N. Bellenger, Charles M. Brooks, "An Empirical Test of Trust-Building Processes and Outcomes in Sales Manager-Salesperson Relationships," **Journal of the Academy of Marketing Science**, C: XXXI No:2, 2003, s.189-200.

²⁶² Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.253.

²⁶³ Boland, Tenkasi, **a.g.e.**, 1995.

²⁶⁴ Arrow, **a.g.e.**, 1974;

- Bruce Kogut, Udo Zander, "Knowledge of The Firm, Combinative Capabilities and the Replication of Technology", **Organization Science**, C:III, No:3 1992, s. 383-397.

- Edward C. Prescott, Michael Visscher, Organization Capital, **Journal of Political Economy**, C: LXXXVIII, No:3 ,1980, s.446-461.

²⁶⁵ Burton. R. Clark, "The Occupational Saga in Higher Education", **Administrative Science Quarterly**, C:IVII, No:2 ,1972, s.178-184.

- Robert. A. Nisbet, **Social Change and History: Aspects of the Western Theory of Development**, London: Oxford University Press, 1969.

²⁶⁶ Jerome S. Bruner, **Acts of Meaning**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.

genellikle paylaşılan ve yeni işgörenleri organizasyon hakkında bilgilendirmek üzere anlatılan öykülerdir. Bunlar genellikle örgütün geçmişine yönelik olayların biraz daha abartılarak aktarılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu tür hikayeler, örgütün geçmişi ile bugünkü durumu arasında köprü görevini yerine getirmesi bakımından önem taşımaktadır. Örgüt üyelerinin davranışlarına yön verici olması da, hikayelerin önemli bir özelliği olarak belirtilebilmektedir. Bunlardan hareketle örgüt üyeleri kendilerinden ne tür bir durumda ne tür bir hareket tarzının beklendiğini anlama fırsatına sahip olmaktadır. Dolayısıyla örgüte ait davranış kalıplarının oluşmasına neden olmaktadır.²⁶⁷

Hikayeler genellikle kahramanların yaşadıkları olayları anlatır. Bu olaylar; kahramanları başarıya götüren davranışları ve bu davranışın altındaki değerler, inanışlar, alışkanlıklar ve sosyal/ahlaksal normları ortaya koymak amacıyla anlatılmaktadır. Ayrıca organizasyonel hikayelerin çoğu, üç temel konu çerçevesinde sınıflandırılmıştır. Bunlardan ilki, organizasyon içindeki eşitlikle ilgili hikayeler; ikincisi örgütün işgörenlere nasıl yardım ettiği ve nasıl iş güvenliği sağladığı ile ilgili hikayeler; üçüncüsü, işgörenlerin örgüt içerisindeki ve dışındaki engellerle nasıl başa çıkacağı ile ilgili hikayelerdir.²⁶⁸

Organizasyon içerisindeki bireylerin belirli hikayeleri paylaşması, o bireyler arasında belirli güven ilişkilerinin kurulmasına olanak tanır. Zaman geçtikçe bu ilişkiler sağlamlaşır ve bireyler kendi teknik bilgilerini de diğer bireylerle paylaşmaya başlar. Orr'un, *"Paylaşılan hikayeler, teknisyenler arasındaki örtülü bilgi, tecrübe ve uygulamaların paylaşımını artırır"* şeklinde bir iddiası vardır.²⁶⁹ Bu iddianın temelinde, Nahapiet ve Ghoshal'ın savunduğu; topluluk içinde paylaşılan hikayelerin oluşmasıyla, olaylarla ilgili yeni anlamlar çıkartma olanağının artacağı ve sonuçta farklı biçimdeki bilgilerin(örtülü) birleşiminin kolaylaşacağı mantığı yatmaktadır.²⁷⁰ Bu kişiler arasındaki paylaşım sosyal sermayenin sesi olarak nitelendirilebilmektedir.

Bazı çalışmalarda, sosyal sermayenin bilişsel boyutu açıklanırken paylaşılan hikayeler yerine paylaşılan vizyon kavramı kullanılmaktadır. Paylaşılan vizyon kavramıyla bir organizasyondaki üyelerin kolektif amaç ve istekleri kastedilmektedir.

²⁶⁷ Terzi, **Örgüt Kültürü**, 2000.

²⁶⁸ Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Basım Yayın, 2005, s. 137.

²⁶⁹ Julian E. Orr, "Sharing Knowledge, Celebrating Identity: Community Memory in a Service Culture", **Collective Remembering**, Ed.by. David Middleton, Derek Edwards, London: Sage, 1990, s. 169-189.

²⁷⁰ Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, s.254.

Organizasyon üyelerinin birbirleri ile iletişimlerinde aynı perspektifte olmaları; hem iletişimlerinde muhtemel yanlış anlaşılımları engeller, hem de kendi fikir ve kaynaklarını değiş tokuş yapmalarını sağlar. Ayrıca üyelerin paylaştıkları genel amaç ve çıkarlar; onların kendi kaynaklarının değişimlerinden elde edecekleri potansiyel değerleri görmelerine olanak tanır. Sonuç olarak, bir vizyonu paylaşan organizasyon üyeleri, kendi kaynaklarını paylaşmaya ve değişmeye daha yatkın olacaklardır.²⁷¹ Bu konuda yapılmış bir çalışma; paylaşılan vizyonun serbest birkaç sistemi bir arada tutacağı ve böylece tüm organizasyonun bütünlük içerisinde işlemlerini sağlayacağını göstermektedir.²⁷² Bu yüzden paylaşılan bir vizyon, organizasyondaki mekanizmaları bağlayıcı olarak değerlendirmelidir. Böylece bir organizasyon içindeki farklı kısımlar bütünleşir veya kaynaklarını birleştirebilir.²⁷³ Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere; paylaşılan vizyon, paylaşılan hikayeler gibi sosyal sermayenin bilişsel boyutunu açıklamada oldukça önemli olan bir kavramdır.

1.3.5. Sosyal Sermayenin Organizasyona Sağladığı Avantajlar

Bireyden topluma çok geniş bir yelpazede analiz edilen sosyal sermayenin sonuçları, analiz düzeyine göre değişmektedir. Sosyal sermayenin organizasyona sağladığı avantajlar birey, takım ve organizasyon düzeyinde ele alınmaktadır.²⁷⁴

Birey Düzeyi: Sosyal sermayenin bireye sağladığı avantajların temelinde, bireylere daha iyi bir yaşam sağlaması fikri yatmaktadır. Daha fazla sayıda, daha fazla kaynağa sahip ve yardıma daha istekli kişilere ulaşabilen bireyler, hedeflerini gerçekleştirmede daha başarılı olmaktadır. Sosyal sermayenin bireye sağladığı avantajlar genellikle sosyal sermayenin dışsal perspektifi çerçevesinde açıklanmaktadır. Dışsal perspektifin temelini; Burt'un yapısal boşluk, Gronovetter'in zayıf bağ kuramı oluşturmaktadır. Yani kişi kendisiyle arasında yapısal boşluk bulunan ne kadar çok ağ ile ilişki içerisindeyse²⁷⁵ veya kişi ne kadar çok zayıf bağa sahipse²⁷⁶; farklı bilgi ve olanaklara o kadar kolay ulaşabilecektir. Bu mantık

²⁷¹ Tsai, Ghoshal, **a.g.e.**, s.467.

²⁷² Douglas J. Orton, Karl E. Weick, "Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization", **Academy of Management Review**, C:XV, No: 2, 1990, s.203-223.

²⁷³ Tsai, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

²⁷⁴ Özdemir, **a.g.e.**, s.138-155.

²⁷⁵ Burt, **a.g.e.**, 1992.

²⁷⁶ Granovetter, **a.g.e.**, 1973.

çerçevesinde kişi daha kolay iş bulabilir²⁷⁷ ve farklı kariyer fırsatları²⁷⁸ yakalayabilir. Yine sahip olduğu ağlar vasıtasıyla, daha farklı bilgilere ulaşabileceği için, performans düzeyini diğer çalışma arkadaşlarının üstüne çıkarabilir²⁷⁹. Bu sonuçların birleşmesiyle organizasyon içindeki gücü²⁸⁰ ve diğer bireyleri etkilemek kapasitesi²⁸¹ artar. Bu aynı zamanda mevcut organizasyondaki çalışma süresini²⁸² artırır.

Grup/Takım Düzeyi: Sosyal sermayenin takıma sağladığı avantajlar ile, örgütteki takımların kendi içindeki bireyler ve dıştaki diğer takımlarla ilişkilerinden doğan olumlu sonuçlar kastedilmektedir.

Sosyal sermayeyi içsel perspektifte ele aldığımızda, içsel perspektifin temelini atan Coleman'ın sosyal kapalılık kuramına değinmek gerekir. Coleman, bir topluluk içerisindeki bireylerin birbirleri ile ilişkisi ne kadar iyiye, o topluluğun sosyal sermaye düzeyinin o kadar yüksek olacağını savunmuştur.²⁸³ Bu mantık çerçevesinde; takım üyeleri arasındaki ilişkilerin yakınlık derecesi arttıkça, takıma

²⁷⁷ Nan Lin, John C. Vaughn, Walter M. Ensel, "Social Resources and Occupational Status Attainment", **Social Forces**, C:LIX, No:4, 198, s.1163-1177.

²⁷⁸ Isabel Metz, Phyllis Tharenou, "Women's Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital", **Group and Organization Management**, C:XXVI, No:3, 2001, s.312- 342.

- Monica L. Forret, Thomas W. Dougherty, "Networking Behaviors and Career Outcomes: Differences for Men and Women", **Journal of Organizational Behavior**, C:XXV, No:3, 2004, s.419- 437.

²⁷⁹ Rob Cross, Jonathan Cummings, "Tie and Network Correlates of Individual Performance in Knowledge Intensive Work", **Academy of Management Journal**, C:XLVII, No:6, 2004, s.928-937.

- Raymond Sparrowe, Robert Liden, Sandy Wayne, Maria Kraimer, "Social Networks and the Performance of Individuals and Groups", **Academy of Management Journal**, C:XLIV, No:2, 2001, s.316-326.

²⁸⁰ Martin Kilduff, David Krackhardt, "Bringing the Individual Back In: A Structural Analysis of the Internal Market for Reputation in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXVII, No:1, 1994, s.87-108.

- Daniel J. Brass, Marlene E. Burkhardt, "Potential Power and Power Use: An Investigation of Structure and Behavior", **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:3, 1993, s.441-470.

²⁸¹ James D. Westpal, Laurie P. Milton, "How Experience and Network Ties Affect the Influence of Demographic Minorities on Corporate Boards", **Administrative Science Quarterly**, C:XLV, No:2, 2000, s.366-398.

²⁸² Michael B. Aguilera, "The Impact of the Worker: How Social Capital and Human Capital Influence the Job Tenure of Formerly Undocumented Mexican Immigrants", **Sociological Inquiry**, C:LXXIII, No:1, 2003, s.52-83.

²⁸³ Coleman, **a.g.e.**, 1988.

aidiyet artar²⁸⁴. Ancak bu yakınlık derecesinin çok yüksek düzeyde olması, kişileri takımları dışındaki ortamdan tamamen izole ettiği için sakıncalı olabilir. Bu yüzden buradaki optimum nokta aşılmamalıdır. Takım içerisindeki merkezileşme derecesi de, takıma belirli avantajlar sağlayabilir. Basit görevlerde, takım içerisinde ilişkilerde merkezilik arttıkça işbirliği ve takım performansı olumlu; karmaşık görevlerde, merkezilik arttıkça işbirliği ve takım performansı olumsuz yönde etkilenir. Bunun nedeni; karmaşık görevlerde merkeziliğin birkaç üye arasında bilgi alışverişine olanak tanınması ile birlikte, karşılıklı bağımlılığın azalması, işbirliği ve motivasyona zarar vermesidir.²⁸⁵

Sosyal sermayeyi dışsal perspektifte ele aldığımızda, takımın kendi dışındaki takımlarla olan ilişkilerinden doğan olumlu sonuçlara değinmek gerekir. Takımın çevresiyle kurduğu ilişkilerde, farklı bilgi ve kaynaklara ulaşılması söz konusudur. Bu bilgi ve kaynaklar, takımın yaratıcılığının artmasını²⁸⁶, öğrenme sürecinin gelişmesini²⁸⁷ ve dolayısıyla takım performansının olumlu etkilenmesini²⁸⁸ sağlayacaktır. Yukarıda bahsedilen takımın kendi içindeki yakın ilişkilerinin yanında ağ genişliği de takımın performansına olumlu katkı yapabilir.²⁸⁹ Bu açıdan bir takımın başarılı olabilmesi için hem takım içinde hem de diğer takımlar arasında ilişkiler geliştirmesi gerekir.

Organizasyon Düzeyi: Sosyal sermaye, içerdiği kaynaklar nedeniyle bir takım sonuçlara ulaşmayı birey, takım ve örgüt düzeyinde sağlamaktadır. Birey ve takım hedefleri, organizasyon hedefleri haline geldiğinde, bireyin veya takımın sosyal sermayesi, organizasyonun sosyal sermayesi haline gelmektedir.

²⁸⁴ David Lazer, Nancy Katz, "Putting the Network into Teamwork", **Paper Presented at the Academy of Management Annual Meeting**, 2000, Toronto, Canada, (Çevrimiçi) <http://www.hks.harvard.edu/netgov/files/team/lazerkatzaom.pdf>, 21 Mayıs 2012

²⁸⁵ Thomas M. Brown, Charles E. Miller, "Communication Networks in Task-Performing Groups: Effects of Task Complexity, Time Pressure and Interpersonal Dominance", **Small Group Research**, C:XXXI, No:2, 2000, s.345-367.

²⁸⁶ Roger J. Leenders, Jo Van Engelen, "Virtuality, Communication and New Product Team Creativity: A Social Network Perspective", **Journal of Engineering and Technology Management**, C:XX, No:3, 2003, s.69-92.

²⁸⁷ Elizabeth Rosenthal, "Social Networks and Team Performance", **Team Performance Management**, C:III, No:4, 1997, s.288-295.

²⁸⁸ Sparrowe vd., **a.g.e.**, s.322.

²⁸⁹ Deborah G. Ancona, "Outward Bound: Strategies for Team Survival in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXIII, No:2, 1990, s.334-365.

Her organizasyonun fiziksel veya finansal sermayesi olabilir; fakat sosyal sermayeye sahip olmak, çalışanlar arasında güvene dayalı ilişkiler yaratmak, maddi güçten çok daha fazlasını gerektirir. Bilgi çağında başarılı olmak isteyen her organizasyon temel destekleyici kaynak olarak sosyal sermayesine yatırım yapmaktadır.²⁹⁰ Bu bağlamda sosyal sermaye; organizasyonların kaliteli iş gücüne ulaşmasını kolaylaştırmakta²⁹¹, organizasyonda çalışan bireylerin örgüte karşı bağlılıklarını arttırmakta²⁹², çatışmayı azaltmakta²⁹³, bilgi paylaşımına olanak sağlamakta²⁹⁴, öğrenmeyi kolaylaştırmakta, yaratıcılığı arttırmakta²⁹⁵, yenilik ve değişime²⁹⁶ ortam hazırlamaktadır.

1.3.5. Sosyal Sermayenin Organizasyona Getirdiği Dezavantajlar

Sosyal sermayenin olumlu sonuçları ile ilgili birçok çalışma bulmak mümkünken, olumsuz sonuçlarıyla ilgili çalışma sayısı oldukça azdır. Sosyal sermayenin 3 farklı analiz düzeyi(birey, takım ve organizasyon) için de geçerli olan iki ana olumsuz sonucu vardır.²⁹⁷ Bunlardan biri; uzun süreli ilişkilerin, aktörlerin davranışlarını, özerkliklerini kısıtlaması ve hedeflere ulaşmasını önlemesidir. Diğeri, sosyal yapı içindeki olumsuz ilişkilerin zarar verici sonuçlar yaratmasıdır. Sosyal sermayenin ana sonuçların yanında her bir analiz düzeyi için geçerli daha özel olumsuz sonuçları vardır. Bu olumsuz sonuçlar birey, takım, ve organizasyon düzeyinde ele alınmaktadır.²⁹⁸

Birey Düzeyi: Sosyal sermaye, bireye birçok avantajın yanında, belirli dezavantajlar da getirebilir. Bireyin organizasyon içinde yanlış ilişkiler ağı kurması, bireyin

²⁹⁰ Özdemir, **a.g.e.**, s.149.

²⁹¹ Wayne Baker, "Social Capital", **Executive Excellence**, C:XVIII, No:8, 2001, s.9.

²⁹² Elizabeth W. Morrison, "Newcomers' Relationships: The Role of Social Network Ties During Socialization", **Academy of Management Journal**, C:XLV, No:6, 2002, s.1149-1160.

²⁹³ Reed N. Nelson, "The Strength of Strong Ties: Social Networks and Intergroup Conflict in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXII, No:2, 1989, s.377-401.

²⁹⁴ Nahapiet, Ghoshal, 1998, s. 242-286.

²⁹⁵ Teressa M. Amabile, "A Model of Creativity and Innovation in Organizations", **Research in Organizational Behavior**, C:X, No:1, 1988, s.123-167.

²⁹⁶ Mohan Subramanian, Mark A. Youndt, "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", **Academy of Management Journal**, C:XLVIII:48, No:3, 2005, s.450-463.

- Wenpin Tsai, "Knowledge Transfer in IntraOrganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance", **Academy of Management Journal**, C:XLIV, No:3, 2001, s.996-1004.

²⁹⁷ Özdemir, **a.g.e.**, 2007, s.155.

²⁹⁸ **A.e.**,155-159.

organizasyon olanaklarının birçoğundan yararlanmasını engelleyebilmektedir.²⁹⁹ Bireyi rakip olarak gören kişilerle kurulan ilişkiler yanlış ilişki ağına verilebilecek bir örnektir. Sosyal sermayeden kaynaklanan diğer bir dezavantaj bireylerin sahip olduğu ilişkilerin sayısının çok artmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bireyin ilişki sayısı arttıkça, daha fazla rol çatışması yaşaması muhtemeldir. Örneğin, yöneticisiyle aynı zamanda yakın arkadaş olan bir birey, daha fazla rol çatışması yaşayabilir.³⁰⁰

Takım Düzeyi: Sosyal sermaye, organizasyon içindeki takımlar üzerinde de belirli olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bir takımın sosyal sermayesinin takıma getirdiği dezavantajlardan bir tanesi katılıktır. Organizasyon içindeki takımların kalıcılıkları arttıkça, takım içinde güven ve karşılıklılık normları oluşur; bu da takımların verimliliklerinin artmasını sağlar. Ancak takımın ömrü uzadıkça, katılık artacak bu da takımın veriminin düşmesine sebep olacaktır. Sosyal ağlarda güçlü bağlar, yakınlık, işbirliği gibi yararlar getirmektedir; fakat bazı durumlarda kısıtlı sayıda ağla sınırlı kalmak, takıma yeni fikirlerin gelmesini engelleyebilir.³⁰¹ Sosyal sermayesinin takıma getirdiği dezavantajlardan bir diğeri grup yanılığısıdır. Takım üyeleri arasında güven çok yüksek olduğunda grup yanılığı oluşabilir. Örneğin bir işin yapılması sürecinde farklı düşünen bir üye, takımın sosyal baskısı yüzünden fikrini söylemekten kaçınabilir.³⁰² Hansen'in çalışmasına göre; çok fazla bağı olan proje takımlarının, daha az sayıda bağı olan proje takımlarına kıyasla, görevlerini tamamlamalarının daha uzun sürdüğü görülmektedir. Bu bağların bilgi edinmede faydası olsa da, ağların korunması için daha fazla maliyet gerektirmesi sosyal sermayenin takıma getirdiği bir diğer dezavantajdır.³⁰³

Organizasyon Düzeyi: Sosyal sermaye, organizasyonlar üzerinde de belirli olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bir organizasyondaki sosyal sermayenin organizasyona getirdiği dezavantajlardan bir tanesi maliyettir. Organizasyonlarda

²⁹⁹ Hester H.S.Moerbeck, Ariana Need, "Enemies at Work: Can They Hinder Your Career?", **Social Networks**, C:XXV, 2003, s.67-82.

³⁰⁰ Mcpodolny, Baron, **a.g.e.**, 1997, s.673-693

³⁰¹ Martin Gargiulo, Gökhan Ertuğ, Charles Galunic, "Cooperation Network Structure and Individual Effectiveness in Knowledge-Intensive Organizations", **Insead**, (Çevrimiçi) <http://128.59.48.24/cu/sociology/pdf-files/gargiulo.pdf>, 21Mayıs 2012

³⁰² Ferda Erdem, "Optimal Trust and Teamwork: From Groupthink to Teamthink", **Work Study**, C:LII, No:5, 2003, s.229-233.

³⁰³ Morten T. Hansen, "The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits", **Administrative Science Quarterly**, CXLIV, 1999, s.82-112.

sosyal sermayenin yaratılması ve sürdürülmesi bir takım maliyetleri beraberinde getirir. Sosyal sermaye büyüdükçe, sosyal sermayeyi oluşturan ilişkileri korumak organizasyon için bir yük oluşturmaktadır.³⁰⁴ Başka ilişkiler kurma konusunda sınırlanma ise organizasyonel düzeydeki sosyal sermayenin diğer bir dezavantajıdır. Organizasyonların uzun süreli ilişkileri belirli yükümlülükler içerdikleri için başka ortaklarla yeni ilişkiler geliştirmeyi sınırlandırmaktadır.³⁰⁵ Organizasyon içindeki çalışanlar arasında güçlü ve yakın ilişkilerin olması bazı durumlarda etik dışı davranışlarda bulunma olasılıklarını artırabilir. Bu durum da organizasyonel düzeydeki sosyal sermayenin getirdiği başka bir dezavantaj olarak gösterilebilir.

Birinci bölümde; bu tez çalışmasının araştırma bölümünde bağımsız değişken olarak nitelendirilen sosyal sermaye kavramı teorik olarak araştırılmıştır. Bir sonraki bölüm olan ikinci bölümde ise; bağımlı değişken olarak kabul edilen bilgi paylaşma tutumu ve aracı değişken olarak ele alınan motivasyon konuları incelenecektir.

³⁰⁴ Gregory G.Dess, Jason D.Shaw, "Voluntary Turnover, Social Capital and Organizational Performance", **Academy of Management Review**, C:XXVI, No:3, 2001, s.446-456.

- Nahapiet, Ghoshal, **a.g.e.**, 1998, s. 242-286.

³⁰⁵ Portes, Sensenbrenner, **a.g.e.**, 1993, s.1320-1350.

2. BÖLÜM: BİLGİ PAYLAŞIMI VE BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU

Bilgi sadece işletmelerde değil, hayatın tüm safhalarında gelişimin temelini oluşturan bir varlıktır. İşletmeye değer yaratan ve maddi olmayan varlıkları arasında sayılan bilginin, tarih boyunca çok önemli görülmesine rağmen, bilgi ve iletişim çağı olan bu dönemde giderek önemi artmaktadır. Bu artış, işletmelerin bilgi yönetimi üzerine daha fazla yatırım yapmalarını sağlamıştır.¹

İşletmeler açısından bilgi yönetiminin bu kritik önemi taşıması, bu alanda birçok çalışma yapılmasına neden olmuştur. Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkisini inceleyeceğimiz bu çalışmada; öncelikle bilgi kavramı tanımlanarak belirli dayanaklara göre sınıflandırılacak, daha sonra bilgi yönetimi ve bilgi yönetim süreçleri açıklanacaktır. Yine bu bölümde bilgi yönetim süreçlerinden biri olan bilgi paylaşımı kavramı tanımlanarak, bilgi paylaşma tutum ve davranışı arasında ayırım yapılacak, daha sonra araştırmamızın asıl konusu olan bilgi paylaşma tutumu, ve bilgi paylaşma konusundaki bireylerin sahip oldukları motivasyon anlatılacaktır.

2.1. BİLGİ

Bilgi tarihin her döneminde, özellikle felsefenin konusu olmuştur. M.Ö. 7.yy'da felsefenin Yunan Medeniyetinde ortaya çıkıp gelişmesiyle birlikte bilgi kavramı incelenmeye başlamıştır. Medeniyetler geliştikçe bilgi, felsefenin en önemli inceleme konuları arasında yer almıştır. Ortaçağ sonrası bilim dünyasında yaşanan gelişmelerle birlikte bilgi aletlere, süreçlere ve ürünlere uygulanmaya başlamıştır.²

Felsefede bilginin çalışma alanına epistemoloji denir ve bu alanda da en bilinen filozof Platon'dur.³ Platon'a göre bir bildirimin bilgi olabilmesi için üç özelliği barındırması gerekmektedir. Bu bildirimin gerçek bir önerme içermesi, bildirimin doğru olması ve bu bildirimine inanılması bu üç özelliği oluşturur.⁴

¹ Mina Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, İstanbul, Beta Yayınları, 2008, s.124.

² Peter F. Drucker, **Kapitalist Ötesi Toplum**, Çev. Belkıs Çorakçı, İstanbul, İnkılap Kitapevi, 1994, s.53.

³ Mete Şahin, Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişki Üzerine Türk Katılım Bankacılığı Alanında Bir Araştırma, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul, 2010, s.55.

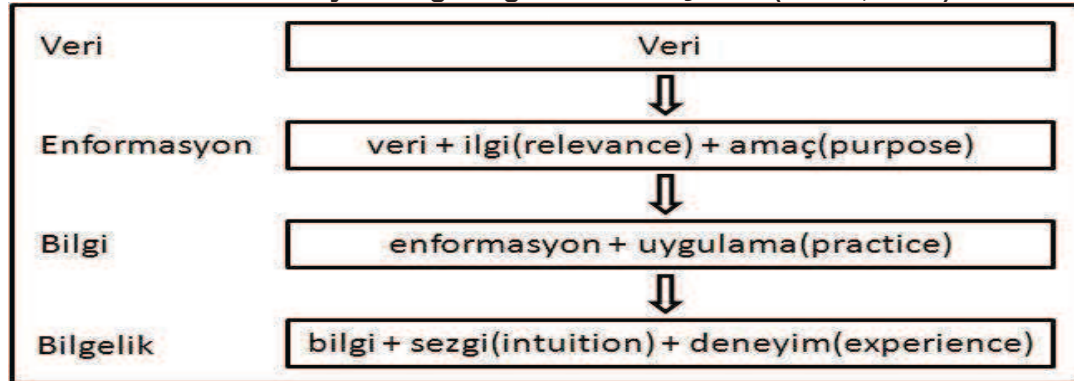
⁴ Ahmet Cevizci, **Bilgi Felsefesi**, İstanbul, Say Yayınları, 2012.

Bilgi kavramı ilk olarak epistemoloji temelinde incelenmiş olsa da, daha sonra gerek sosyal bilimler gerek fen bilimleri arasında oldukça popüler şekilde araştırmalara konu olmuştur.⁵

Veri(data), enformasyon(information), bilgi(knowledge) ve bilgelik(wisdom) kavramları, çoğu zaman birbirinin yerine kullanılsa da, temelde birbirinden farklı anlamlar taşımaktadırlar. Bilgi kavramının tanımını yapabilmek için öncelikle veri ve enformasyon kavramlarının tanımını yapmak yararlı olacaktır. Bilgelik ise bilginin ötesinde bir kavramdır.

Veri, hali hazırda bir anlama kavuşmamış gerçek olarak tanımlanabilir. Verinin bir anlama kavuşması için işlenmesi daha açık bir ifadeyle sınıflandırılması, gruplanması, analiz edilmesi ve dönüştürülmesi gerekmektedir. Veri bu süreçlerden geçirildiğinde enformasyona dönüşür. Enformasyon, bir konu, bir amaçtır. Enformasyonun deneyim ve genel durum ile birleştirilmesi sonucu bilgi elde edilir.⁶ Bilgelik ise, bilgiyi başka alana taşıyabilme ve yararlanabilme yeteneğidir. Bu açıdan hızla değişen ortamda uzun vadeli hedeflerle kısa süreli ihtiyaçlar arasındaki dengenin kurulmasını sağlayan, tüm bakış açılarını değerlendirerek karar alma yeteneğini arttıran, deneyimler yardımıyla oluşturulmuş bir olgudur.⁷ Bu kavramların birbirine dönüşümünü Tobin Tablo 6'daki kavramlarla açıklamıştır.⁸

Tablo 5: Veri-Enformasyon-Bilgi-Bilgelik Farklılaşması (Tobin, 1996)



⁵ Maryam Alavi, Dorothy E. Leidner, "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", **MIS Quarterly**, C: XXV, No:1, 2001, s.107-136.

⁶ Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, s.125.

⁷ İsmet Barutçugil, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2002, s.57.

⁸ Daniel R. Tobin, **Transformational Learning: Renewing Your Company Through Knowledge and Skills**, John Wiley and Sons, 1996.

Bilgi kompleks bir yapıya sahiptir. Kişilerin elde ettikleri enformasyonu deneyimleri, sezgileri, eğitimleri, yetenekleri, kişilikleri ve kültürleri gibi unsurlar doğrultusunda analiz etmesi, yorumlaması, anlaması ve tüm bu süreçlerin sonucunda bir eylem gerçekleştirmesini ifade etmektedir.⁹ Sezgiler için içerisine girdiğinde bilgiyi sözcüklerle tarif etmek zordur. Bilgi insanın beynindedir; insanın karmaşık doğasının bir parçasıdır. Enformasyonun bilgiye dönüştürülme sürecinde etkin faktör insan beynidir.¹⁰

2.2. BİLGİ YÖNETİMİ

Bilgi yönetimi bir bilgi çağı kavramıdır. Bu kavram, bilgi toplumunun ekonomi alanındaki dönüşüm sürecini başlatan, yeni ekonomiyi ve küreselleşmeyi iş dünyasına taşıyan e-iş olgusunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bilgi yönetimi kavramının ortaya çıkmasında bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişim etkili olmuştur. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması; bilginin üretimin temel değişkeni haline gelmesine, tedarik-üretim-dönüşüm ve pazarlama işlemlerinin en hızlı biçimde yapılmasına, ekonomik süreçlerde araçların kalkmasına, bireylerin açık ve örtülü bilgisinin organizasyonlar açısından katma değer olarak kabul edilmesine olanak sağlamıştır. Ayrıca ekonomik bilgilerin ağlar aracılığı ile yaygınlaşarak küreselleşmenin temelini oluşturması açısından da bilgi iletişim teknolojileri kilit niteliktedir.¹¹

2.2.1. Bilgi Yönetimi ve Önemi

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin yaşandığı günümüzde bilginin önemi gün geçtikçe artarken işletmeler açısından bilgi yönetimi ön plana çıkmaktadır. Bilgiye rakiplerinden daha çabuk ulaşan ve bilgiyi etkin kullanan işletmeler rakipleri arasında rekabet avantajı sağlayacaklardır. Rekabet avantajı, o işletmenin rakiplerine göre çok farklı özelliklerde ürün/hizmet üretmesi veya rakiplerine göre daha az maliyetle üretmesi ile olacaktır. Çünkü bu durumda o işletme üretim süreci veya ürün tasarımı konusunda eşsiz bilgiye sahip olacaktır.¹² Burada önemli olan

⁹ Fulya Mısırdalı, "Örgüt İçi Bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Porselen A.Ş.'de Bir Uygulama", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2006, s.7.

¹⁰ Thomas H. Davenport, Laurence Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.Günhan Günay, İstanbul, Rota Yayıncılık, 2001, s. 25.

¹¹ Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, s.154.

¹² Michael Eugene Porter, **Competitive Advantage**, Free Press, New York, 1985.

sadece bilgiye sahip olmak değil aynı zamanda bu bilgiyi işletme performansını arttıracak şekilde etkin ve etkili yönetebilmektir.¹³

Drucker, 1954 yılında bilgi işletmesinin karşılaştığı zorluklar ve bilgi yönetiminin önemine değinmiştir.¹⁴ Drucker'la birlikte bilgi yönetimi kavramının farklı yazarlarca ele alınıp incelenmesi, yönetim düşüncesinin gelişiminde etkili olmuştur.¹⁵

Bilgi yönetimi, günümüzde yükselen değer olarak ortaya çıkan, bilgiyi örgüt çatısının odak noktası olarak alan, disiplinler arası bir işletme modelidir. Bilgi yönetimi, işletme, iktisat, psikoloji ve enformasyon yönetimi gibi birçok disiplini içine alan bir kavramdır. Bu yönetim biçimi; insan, teknoloji ve insanın teknoloji yardımıyla yürüttüğü süreçlerini içerir.¹⁶

Bilgi Yönetimi ve enformasyon yönetimi aynı kavramlar değildir ancak ikisi de bir organizasyonun başarısı için önemlidir. Enformasyon yönetimi bilişim sistemleri yönetimi olup, işletmede CIO(Chief Informaion Officer) tarafından yürütülür. CIO'nun temel görevi; bilişim sistemlerindeki donanım, yazılım ve ağ yapılarının işletme gereksinimlerini karşılayacak düzeyde kurulması, geliştirilmesi ve bakımlarının yapılarak düzenli bir şekilde çalışmalarının sağlanmasıdır.¹⁷ Bilgi yönetimi ise, *"duyarlılığı ve yaratıcılığı arttırmak için kolektif bilincin seviyelendirilmesidir"*¹⁸. Bilgi yönetimi işletmede CKO(Chief Knowledge Officer) tarafından yürütülür. CIO'nun CKO'da olduğu gibi kültür değiştirme, bilgi paylaşımını teşvik etme ve yönetme, örtülü bilginin ortaya çıkmasını sağlama, bilgi bilançosunu hazırlama ve güncelleme gibi görevleri yoktur. Diğer yandan CKO'ın; bilginin yönetiminde gerekli bilişim araçlarını CIO ile işbirliği içinde belirleme, kurma, gelişmelerini sağlama gibi görevleri de vardır. Burada CKO, CIO'nun aksine bu araçların işletme bünyesinde çalışanlar tarafından etkin olarak kullanılmasını sağlar.¹⁹

¹³ Özlem Oktal, "İşletme Yönetimi, İşletme Stratejileri ve Bilgi Sistemi", **Yönetim Bilgi Sistemi**, Ed. by. Mehmet Şahin, Anadolu Üniversitesi Yayınevi, Eskişehir, 2010, s.213.

¹⁴ Peter F. Drucker, **The Practice of Management**, Oxford:Butterworth-Heinemann, 1954, s.261

¹⁵ Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, s.134.

¹⁶ Peter Holdt Christensen, **Knowledge Management – Perspectives and Pitfalls**, Denmark, Copenhagen Business School Press, 2003, s.23.

¹⁷ Murat Dinçmen, "Bilgi Yönetimine Giriş", **Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları**, Ed.by.Murat Dinçmen, İstanbul, Papatya Yayıncılık, 2010, s.16.

¹⁸ Carl Frappaolo, **Knowledge Management**, Oxford: Capstone Publishers, 2002, s.7-10.

¹⁹ Dinçmen, **a.g.e.**, s.25.

Bilgi yönetimi; bilginin işletmede kimde ve nerede olduğu, kimin tarafından kullanıldığı, bu bilgiyle nelerin yapılabileceği, bilgiyi kullanmak için hangi kurumsal ve davranışsal engellerin ortadan kaldırılması gerektiği gibi sorulara yanıt üretir.²⁰ Bu şekilde işletmede bilgi ağlarının haritaları çıkarılır. Bu ağlarda kimlerin kimlere danıştığı, kimlere güvendiği, bilgi akış yönünün nasıl olduğu gibi ilişkiler belirlenir. Böylece bilgi boşluklarının nerelerde oluştuğunu ve bir sorun çözüleceği zaman veya teknik bir bilgi gerektiğinde kilit kişilerin kimler olduğunu anlamak mümkün olur.²¹

İşletmeler için bilgi yönetimi birçok açıdan kritik öneme sahiptir. Bunardan bazıları şunlardır²²:

- Bilgi yönetimi, organizasyonlarda bilgi kaybını önlemesi açısından önemlidir. Bilgi yönetimi, çalışanlardaki bilgileri depolayarak bilgiyi kişisel olmaktan kurtarır. Böylece stratejik değişimler veya çalışanların organizasyondan ayrılması sonucu oluşacak bilgi kayıplarını önler. Bu bir bakıma daha önce anlatılan örtülü bilginin açığa çıkarılması aşamasıdır. Çalışanlardaki örtülü bilgiler açığa çıkartılarak bu bilgilerin organizasyonun bilgisi haline getirilmesi ile bilgi çalışanların tekelinde çıkmış olur. Böylece o organizasyonun ilgili kişilere bağımlılığı azalmış olur.

- Bilgi yönetimi, doğru kararların alınmasına yardımcı olması açısından önemlidir. Bilgi yönetimi organizasyon için gerekli olmayan verileri ayıklar, sadece gerekli verileri saklar. Yöneticilere doğru zamanda doğru verileri ulaştırır. Böylece kısa sürede kararların doğru bir şekilde alınmasına yardımcı olur. Her türlü veriyi saklamak değil, gerekli olan bilgileri saklamak önemlidir. Çünkü gerekli gereksiz verileri saklamak asıl ulaşmak istediğimiz verilere ulaşmamızı zorlaştıracak ve zaman kayıplarına neden olacaktır. Bu açıdan bilgiler toplandıktan sonra gerekli olanlar ayıklanmalı veya seçici olarak bilgi toplama işlemi yapılmalı daha sonra ilgili bölümlerin kullanımı için sınıflandırılmalıdır.

²⁰ Pınar Süral, Ömür Özmen, Ömür Saatçioğlu "Bilgi Yönetimi Modelleri: Bileşenlerin İncelenmesine İlişkin Kavramsal Bir Çerçeve", **1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, 2002, s.216.

²¹ Özevren, **İşletmelerde Değer Yönetimi**, s.134.

²² Murat Türk, **Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Bilgi Yönetimi**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2003.

- Bilgi yönetimi, organizasyonlara rekabet üstünlüğü sağlaması açısından önemlidir. Günümüzde organizasyonlar belirsiz ve karmaşık bir pazarda faaliyetlerini sürdürmektedirler. Organizasyonlar bu pazara ait bilgilere rakiplerden çabuk ulaşarak, fırsatları değerlendirip, tehditlere karşı önlem alabilirler. Bilgilere çabuk ulaşma ve verileri doğru yorumlama için doğru bilgilere ulaşabilmek önemlidir. Bilgi yönetiminin önemi asıl burada öne çıkmaktadır. Hemen hemen tüm organizasyonlar belirli bilgilere aynı sürede ulaşabilirler. Ancak bu bilgilerden kendi organizasyonu için gerekli olanları ayıklayan ve bu bilgileri hemen işleyen organizasyonlar zamanlama açısından rakiplerinin önüne geçebilirler.

- Bilgi yönetimi, organizasyondaki varlık geliştirmeye olanak tanınması açısından önemlidir. Organizasyonların piyasa değerini belirleyen patent, lisans, marka gibi entelektüel varlıkların gelişmesi ve korunması bilgi yönetimi sayesinde olur. Bilgi yönetimi organizasyonun sahip olduğu varlıklar ile ilgili bilgileri saklaması açısından önemlidir. Birçok işletmenin ürettiği üründe veya iş süreçlerinde kullandığı belirli rakamsal değerler bulunur. Bu değerler o işletmenin ortaya çıkardığı patent ve marka gibi entelektüel varlıkların nasıl üretileceğini açıklamaktadır. Bilgi yönetimi bu varlıklarla ilgili verileri saklama konusunda kritik önem taşımaktadır.

- Bilgi yönetimi, organizasyondaki müşteri ilişkileri yönetimine yardımcı olması açısından önemlidir. Bilgi yönetimi, müşterilerle ilgili bilgilerin saklanması, müşteri gereksinimlerinin tespit edilmesi, müşteri şikayet ve sorunlarının çözülmesine ortam hazırlaması ile müşteri ilişkileri yönetimini kolaylaştırır. Bir organizasyonun sayılamayacak kadar çok müşterisi olabilir. Bilgi yönetimi müşterilerle ilgili verileri saklama ve bu bilgilerle ilgili işlemler yapmak açısından kritik öneme sahiptir. Bu günümüzde müşteri ilişkileri yönetimi olarak adlandırılan ve işletmelerin çok fazla önem verdikleri bir konu haline gelmiştir. Müşterilerin kişisel bilgilerinin dahi saklanması ve gerekli olduğunda kullanılması müşteri memnuniyeti sağlamak amaçlı yapılan bir uygulamadır.

2.2.2. Bilgi Yönetim Süreci

Bilgi yönetimi, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için bilgiyi üretme, paylaşma ve saklama basamaklarındaki yönetim sürecidir.²³ Burada bahsedilen yönetim süreci; öğrenmeden başlayarak, işbirliği, farklı görevlerin birleştirilmesi, güçlü enformasyon sistemlerinin uygulanmasına kadar gerçekleştirilen tüm faaliyetleri içermektedir.²⁴

Bilgi yönetim süreci farklı yazarlarca farklı şekilde sistematik hale getirilmiştir. Bilgi yönetim sürecini üç aşamada ele alan bir görüşün yanında sekiz aşamada ele alan başka bir görüş de mevcuttur. Bilgi yönetimini üç aşamada ele alan görüşe göre, bilgi yönetim süreci; bilgi edinimi, bilgi paylaşımı ve bilgi kullanımından oluşur.²⁵ Bilgi yönetim sürecini sekiz ayrı aşamada açıklayan görüşe göre, bilgi yönetimi süreci; bilginin tanımlanması, toplanması, sınıflandırılması, kullanıcıların ilgileri doğrultusunda kolay kullanılabilmesi için organize edilmesi ve depolanması, bilgi depolarının paylaşımına açılması, kolay erişim mekanizmalarının geliştirilmesi, erişilen bilginin kullanılarak yeni bilginin elde edilmesi aşamalarından oluşur.²⁶

Bilgi yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalarda bilgi yönetim süreci ağırlıklı olarak dört aşamada incelenmiştir.²⁷ Dolayısıyla bu çalışmada da bilgi yönetim süreci dört aşamada incelenecektir. Bilgi yönetim süreci aşamaları; bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi, bilginin sınıflandırılması ve saklanması, bilginin paylaşılması/dağıtılması, bilginin kullanılması/değerlendirilmesidir²⁸. Şekil 8’de bilgi paylaşım süreci gösterilmiştir.

²³ Ching Chyi Lee, Jie Yang; “Knowledge Value Chain”, **Journal of Management Development**, C:XIX, No: 9, 2000, s. 783.

²⁴ Ganesh D. Bhatt; “Management Strategies for Individual Knowledge and Organizational Knowledge”, **Journal of Knowledge Management**, C:V, No: 1, 2002, s. 31.

²⁵ Amrit Tiwana; **Bilginin Yönetimi**, Çev: Elif Özsayar, Rota Yayıncılık, İstanbul, 2003, s. 77.

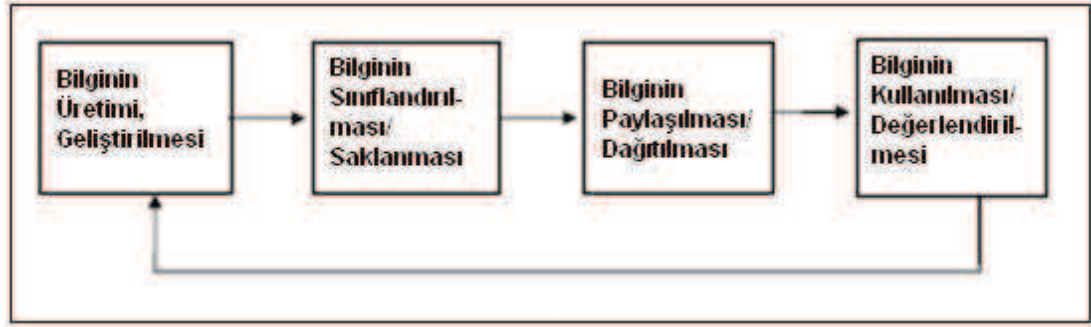
²⁶ David J. Skyrme, **Knowledge Management Solutions – The IT Contribution**, ACM SIGGROUP Bulletin, C:XIX, No: 1, s.34-39.

²⁷ Maryam Alavi, Dorothy E. Leidner, “Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues”, **MIS Quarterly**, Vol.25, No:1, 2001,s.107-136.

- Coşkun Can Aktan, İstiklal Yaşar Vural, “Bilgi Yönetimi Modelleri”, **Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri**, Ed.by. Coşkun Can Aktan ve İstiklal Y. Vural, Konya: Çizgi Kitabevi, 2005.

- El-Sayed Abou-Zeid, “A Knowledge Management Reference Model”, **Journal of Knowledge Management**, C:VI, No:5, 2002.

²⁸ Maryam Alavi, Dorothy E. Leidner, “Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues”, **MIS Quarterly**, Vol.25, No:1, 2001,s.107-136



Şekil 8: Bilgi Yönetim Süreci (Alavi, Leidner, 2001, s.107-136)

2.2.2.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi:

Bilginin üretilmesi ile, kısaca bir organizasyonun yeni ve faydalı fikirler ve çözümler üretebilme kabiliyetinden söz edilmektedir. Organizasyonlar geçmişteki ve mevcut bilgi kaynaklarından elde ettikleri bilgileri, çeşitli etkileşimler sonucunda yeniden yapılandırarak ve bu bilgileri yeni gelen bilgilerle de karşılaştırarak bilgi üretirler.²⁹ Bu anlamda bilgi üretimi süreci, organizasyon yararına yeni bilgi üretilmesi ile ilgili tüm faaliyetleri kapsamaktadır.³⁰

Bilginin üretilmesi süreci mutlaka yeni bilgi üretilmesini gerektirmemektedir. Çoğu kez işletmeler farklı kaynaklardan bilgiyi elde ederek kendi bünyelerine uygulamayı ve organizasyonun amaçlarına uygun olarak kullanmayı tercih ederler.³¹ Organizasyonlar iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri enformasyonu mevcut bilgi birikimleri, tecrübeleri, değerleri ile harmanlayıp, örgütsel bir öğrenme sürecinden geçirmek suretiyle bilgiye dönüştürürler. Kurumun bilgi tabanının bir parçası haline gelen söz konusu bilgi, kurum açısından yeni ve kuruma özel bir nitelik taşır.³²

Bilgi başka işletmelerden satın alma yoluyla elde edilebileceği gibi, işletmenin kendi içinde de yaratılabilir. Bilgi dönüşümü başlığı altında değinildiği gibi, bir işletmenin sahip olduğu örtülü bilgiyi açık bilgi haline dönüştürmesi ile de bilgi üretimi söz konusu olacaktır. Zaten, her ne kadar işletmeler için ihtiyaç duyulan bilginin bir

²⁹ Gita, Bhatt, "Knowledge Management In Organizations : Examining The Interactions Between Technologies, Techniques And People", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.78.

³⁰ Abou-Zeid, E.S, "A Knowledge Management Reference Model", **Journal of Knowledge Management**, C:VI, No:5, 2002, s.45.

³¹ Bhatt, **a.g.e.**, 2001, s.78.

³² George Von Krogh, Kazuo Ichijo Ikujiro Nonaka, **Bilginin Üretimi**, Çev: Günhan Günay, Dışbank Kitapları- Rota Yayınları, İstanbul, 2002, s.32.

şekilde elde edilmesi önemli olsa da, kuruluşlara esas rekabet avantajı kazandıran husus, kendi bünyesinde bilgi üreten bir işletme olmaları ve yeni bilgi üretebilme kapasiteleridir.³³

Bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi süreci mutlaka yeni bilgi üretilmesini gerektirmemektedir. İşletmeler çoğu zaman farklı kaynaklardan bilgiyi elde edip kendi bulundukları şartlara uygun biçimde şekillendirebilir ya da mevcut bilgilerini geliştirerek daha farklı bilgiler elde edebilirler.³⁴ Organizasyonlar iç ve dış çevrelerinden elde ettikleri enformasyonu mevcut bilgi birikimleri, tecrübeleri, değerleri ve kurum gelenekleriyle harmanlayıp, örgütsel bir öğrenme sürecinden geçirmek suretiyle bilgiye dönüştürürler. Bu aşamada elde edilen bilgi işletmenin farklı bölümlerinde işletmeye uyumlu hale getirilir. Elde edilen bilginin niteliğine göre kimi zaman araştırma geliştirme departmanları(patent vb.), kimi zaman üretim departmanları(iş süreçleri), kimi zaman da tepe yönetimince(stratejilerle uyum) eldeki bilgi organizasyon ile uyumlu hale getirilir. Kurumun bilgi tabanının bir parçası haline gelen söz konusu bilgi, kurum açısından yeni ve kuruma özel bir nitelik taşır.³⁵

2.2.2.2. Bilginin Sınıflandırılması ve Saklanması

Bilginin işletme açısından değer ifade edebilmesi ancak onun sınıflandırılması, belli bir şekle sokulması ve saklanması ile mümkün olmaktadır.³⁶ Ancak bu şekilde bilgi, gerekli olduğu zamanda, ihtiyacı olan kişi tarafından kullanılabilir. Bilginin saklanması bilginin değerlendirilmesi açısından önemli olduğu kadar ileride yeniden kullanılabilmesi açısından da gereklidir. Böylece bilgi bir ölçüde kişilerin mülkiyetinden çıkarak işletmeye mal olmuş olur.³⁷ Bu sebeple bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri de bilginin türüne, kullanım amacına ve organizasyonun

³³ Malhotra Yogesh, "Knowledge Management for E-Business Performance: Advancing Information Strategy to Internet Time", **Information Strategy: The Executive's Journal**, No:5, 2000, s.45.

³⁴ Gita D. Bhatt, "Knowledge Management in Organizations : Examining the Interactions Between Technologies, Techniques and People", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.26.

³⁵ George Von Krogh, Kazuo Ichijo, Ikujiro Nonaka, **Bilgi Üretimi**, Çev. Günhan Günay, İstanbul, Dışbank Yayınları, 2002, s.32.

³⁶ Steve Offsey, "Knowledge Management : Linking People to Knowledge for Bottom Results", **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:2, 1997, s.22.

³⁷ Hamid R. Nematı, "Global Knowledge Management I: Exploring a Framework for Research", **Journal of Global Information Technology Management**, C:V, No:3, 2002, s.65.

hedeflerine uygun olarak tasnif edilmesi ve çalışanların günümüzde ve gelecekte erişimine sunulacak biçimde saklanmasıdır.

Bilginin sınıflandırılması, işletmenin bilgi potansiyelini güvenilir bir bilgi kaynağına dönüştürmeyi amaçlayan önemli bir süreçtir. Sınıflandırma süreci aynı zamanda işletmenin bilgi kaynaklarının bir çeşit envanterinin çıkarılmasına ve mevcut bilgi potansiyelinin ortaya konulmasına yardımcı olmaktadır.³⁸ Diğer taraftan, bilginin amacına uygun olarak sınıflandırılması oldukça zor ve uzmanlık gerektiren bir süreçtir. Veri ve enformasyon için olmasa da özellikle bilginin sınıflandırılmasında belirli kayıplar yaşanabilir. Çünkü bilgi, veri ve enformasyondan farklı olarak doğrudan insan zihninin bir ürünüdür. Dolayısıyla, insanların bildiği her şeyi belirli bir biçime sokması ve belli başlıklar altında sınıflandırması mümkün değildir.³⁹ Aynı zorluk, örtülü bilginin sınıflandırılması için de söz konusudur. Çünkü örtülü bilgi sübjektif, durumsal ve kişiye özel bir nitelik taşımaktadır. İşletmeler bu zorluğu azaltmak için; bilginin sahibi ile bilgiye ihtiyacı olanı buluşturan bilgi haritaları oluşturmaktadırlar.⁴⁰

Bir işletmenin bilgi üretmesi ve bu bilgiyi etkili biçimde kullanarak ondan değer elde etmesi ancak geçmişten gelen bilgi birikimiyle mümkün olmaktadır. Bu bakımdan işletmelerin sahip olduğu bilgiyi yeniden kullanabilecekleri şekilde saklamaları gerekmektedir. Bilginin sınıflandırılmasında olduğu gibi saklanmasında da örtülü ve açık bilgi ayrımı yapılmalıdır. Açık bilginin çeşitli teknolojik sistemler ve araçlar yardımıyla bireylerden bağımsız olarak kolaylıkla saklanabilmesine karşın, örtülü bilginin aynı yöntemler yardımıyla saklanması oldukça güçtür. Bilginin saklanmasındaki en büyük güçlük, işletme geneline dağılmış olan veya saklı halde bulunan bilginin ortaya çıkartılması ve değerini kaybettirmeden yeniden kullanılması için uygun biçimde saklamaktır.⁴¹

Bilginin sınıflanması ve saklanması aşamasında organizasyonel hafıza kavramının önemi ortaya çıkmaktadır. Bu kavram, bireysel hafızayı ve organizasyon içindeki etkileşimlerden oluşan paylaşılmış hafızayı içerir. Organizasyonel hafıza, içinde

³⁸ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, s. 120.

³⁹ Aslı Öztürk, İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, Eskişehir Türk Telekom'da Örnek Bir Uygulama, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2005, s.47.

⁴⁰ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, s.121.

⁴¹ Nematı, **a.g.e.**, 2002, s.65.

bulunulan kültür, iş süreçleri, yapılar, çevre ve arşivler ile oluşan etkileşimlerin sonucu meydana gelir. Kısacası, organizasyon kendi tecrübelerini kaydeder.⁴² Böylece organizasyonda yaşanan geçmiş deneyimler organizasyonel hafızada saklanarak, ihtiyaç duyulduğunda kullanılacak halde bulundurulur.

2.2.2.3. Bilginin Paylaşılması/Dağıtılması

Bilginin paylaşımı, çalışanların ihtiyaç duydukları bilgiye mümkün olabildiğince kolay ve hızlı biçimde erişebilmelerini sağlamaya yönelik sistem ve süreçlerin tümünü içermektedir. Bu sistem ve süreçler bir organizasyon içindeki bilginin dağıtılması ve paylaşılmasına yönelik olarak kullanılabileceği gibi, organizasyonlar arasında bilgi paylaşılmasına yönelik olarak da kullanılabilir. Bir organizasyonda bilgi çalışanların zihinlerinde, veri tabanlarında, dosya ve bilgisayar belleklerinde bulunuyor ve dağıtılmıyorsa, bu bilgi organizasyon için çok fazla değer taşımaz.⁴³

Bilgi paylaşımı süreci, organizasyonun performansını etkileyen bir süreçtir. Çünkü bilgi yönetiminin etkinliği, organizasyonun bilgi üretme ve bilgi paylaşma kapasitesi ile doğrudan ilişkilidir. Bunun nedeni, bilginin paylaşıldıkça ve kullanıldıkça çoğalma eğilimi taşımasıdır. Bilginin paylaşılma sürecinde, enformasyon teknolojileri önemli bir yer teşkil etmektedir. Özellikle açık bilginin bireyler, gruplar ve organizasyonlar arasında yer değiştirmesinde enformasyon teknolojilerinin önemi yadsınamaz. Ancak örtülü bilginin paylaşımında enformasyon teknolojileri tek başına yeterli kalmamakta ve bu sürecin örgüt kültürü ile desteklenmesi gerekmektedir.⁴⁴ Bilgi paylaşımı çalışmanın ilerleyen kısımlarında ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.2.2.4. Bilginin Kullanılması/Değerlendirilmesi

Bilginin yönetimi ancak üretilen, sınıflandırılan ve paylaşılan bilgi işletmeye değer katacak biçimde kullanıldığında anlamlı bir faaliyete dönüşür.⁴⁵ Dolayısıyla bilginin organizasyon için değer taşıması ve bilgi yönetiminin etkin bir faaliyete dönüşmesi,

⁴² Daniel Vlok, An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organisation - A Case Study, **Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, 2004, s.36 (11 Aralık 2012), <http://www.kmci.org/media/Danie-Vlok-Dissertation.pdf>.

⁴³ Halil Zaim, **Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**, İstanbul, İşaret Yayınları, 2005, s.102.

⁴⁴ Mısırdalı, **a.g.e.**, s.32.

⁴⁵ Krogh vd., **a.g.e.**, 2002, s.125.

ancak bilginin organizasyona fayda sağlayacak biçimde kullanılması ve değerlendirilmesi ile mümkün olacaktır.⁴⁶

Bilginin söz konusu anlamda değerinin artırılması için bilgi yönetimi uygulamalarının çalışanların davranışlarında, çalışma anlayış ve biçiminde değişime yol açması, yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin, uygulamaların ve politikaların geliştirilmesi hususunda somut katkılar yapması gerekmektedir. Bu ise bilginin organizasyon yararına etkili ve sonuç getirecek biçimde kullanılmasını gündeme getirmektedir. Bu bakımdan bilginin kullanılması ve organizasyona yarar sağlayacak biçimde davranışlara dönüştürülmesi, o bilginin elde edilmesi ve bilinmesi kadar önemlidir.⁴⁷

Bilgi yönetimi faaliyetlerinin değerlendirilmesi, bilgi yönetimini süreçlerinin son aşamasını teşkil etmektedir. Bilgi yönetimi uygulamalarından daha iyi neticeler alabilmek için bilgi yönetimi uygulamalarından elde edilen sonuçların değerlendirilip kontrol edilerek bilgi yönetiminin performansının ortaya konulması gerekmektedir.⁴⁸

2.3. BİLGİ PAYLAŞIMI VE BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU

Bilgi kavramı kapsamında ele alınan konulardan birisi de bilgi paylaşımıdır. Bilgi paylaşımı; organizasyon içi ve organizasyonlar arası boyut olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Organizasyon içi bilgi paylaşımında çalışanlar arasındaki paylaşım kastedilirken, organizasyonlar arası bilgi paylaşımında işletmelerin birbirleriyle kurdukları işbirliği çerçevesindeki bilgi paylaşımı kastedilmektedir. Bu tez çalışmasında bilgi paylaşımı olarak organizasyon içi bilgi paylaşımı ele alınacak ve açıklanacaktır.

Bilgi paylaşımı, bilgi yönetimi sürecinde bilginin dağıtılması süreci içerisinde yer almaktadır. Bilgi yönetim sürecinin bir ögesi olan bilgi paylaşımı, bu sürecin başarısı için belki de en önemli ögedir.⁴⁹ Bilgi yönetimi açısından bilgi paylaşımı, organizasyonel bir kazanım olan bilginin kullanılabilmesi için gereken süreçlerin

⁴⁶ Zaim, **Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**, s.102.

⁴⁷ Yogesh Malthora, "Why Knowledge Management Systems Fail? Enablers and Constraints of Knowledge Management in Human Enterprises", **Handbook on Knowledge Management**, Ed.by C. W. Holsapple, New York, Brint Press, 2002,

⁴⁸ Öztürk, **a.g.e.**, 2005, s.52.

⁴⁹ Gee-Woo Bock, Young-Gul Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C:15, No:2, 2002, s. 1112-1125.

yönetilmesini ifade etmektedir. Örgütsel davranış açısından bilgi paylaşımı; örgütün/bireyin sahip olduğu bilginin, örgüt ile birey, birey ile birey arasında değiş-tokuş edilmesi ile ortaya çıkan bir davranıştır.

Bilgi Paylaşma Tutumu, kişilerin bilgi paylaşma ile ilgili hangi davranışları sergileyeceğini önceden göstermesi açısından önemlidir. Davranış bilimlerinde tutum araştırmalarının davranışlar hakkında bilgi verdiği kabul edilmektedir.⁵⁰ Bu kapsamda yapılan birçok çalışmada tutum belirlenerek bireylerin herhangi bir durum karşısında gerçekleştirme olasılığı yüksek olan davranışı tespit edilmeye çalışılmış veya davranış ortaya çıkmadan tutumları etkilemek suretiyle davranış değişikliği gerçekleştirmek için gerekenler bulunmaya çalışılmıştır.⁵¹ Bu tez çalışmasında sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkisi incelenecektir. Dolayısıyla bilgi paylaşma davranışı ortaya çıkmadan oluşan bilgi paylaşma tutumu ele alınıp değerlendirilecektir.

2.3.1. Bilgi Paylaşımı

Bilgi paylaşımı kavramı ilk olarak 1970 yılında kullanılmasına rağmen, bilgi yönetimi literatüründeki incelendiği anlam ve içeriği ile ilk olarak 1990'lı yıllarda kullanılmaya başlamıştır.⁵² Bu zamandan günümüze artan bir şekilde bilgi paylaşımı ile ilgili çalışmalar yapılmıştır.

Bir kavram olarak bilgi paylaşımı; bilginin bir yerden, bir kişiden, bir mülkiyetten bir başkasına taşınması olarak tanımlanmaktadır.⁵³ Bilgi paylaşımı, çalışanların örgütle ilgili bilgi, düşünce, öneri ve deneyimlerini başkalarıyla paylaşmaları olarak da ifade

⁵⁰ Erdoğan, **a.g.e.**, 2007, s.550.

⁵¹ Icek Ajzen, Martin Fishbein, **Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior**, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 1980.

- Geo Woo Bock, Young Gul Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study Of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C: XV, No:2, 2002, s.1112-1125.

- Şahin, **a.g.e.**, 2010, s.90.

- Yuecheng Yu, Linda C. Wilkins, Will W. K. Ma, "Developing an Instrument for Measuring Knowledge Sharing Attitudes", **Innovation Through Information Technology**, Ed. by. Mehdi Khosrowpour, Idea Group Inc., 2004, s.272-276.

⁵² Joseph F. Delaney, Sharing Knowledge: Sharing and Managing Knowledge Among Department of Defense Consultants, **Yayınlanmış Doktora Tezi**, 2003, Southeastern University of North Texas, s.16.

⁵³ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, s.131.

edilebilir.⁵⁴ Bir başka tanımda ise bilgi paylaşımı, bilginin bir kişiden, gruptan veya örgütten diğerine aktarılması veya yayılması faaliyetleri olarak nitelenmektedir.⁵⁵ Davranış bilimleri çerçevesinde bilgi paylaşımı, çalışanların diğer çalışanlarla bilgi veya yardımı değiş-tokuş etmelerini içeren bir dizi davranıştır.⁵⁶ Bilgi paylaşımı, bir bireyin gönüllü olarak yardım davranışı göstermesi kadar, yeni yetenekler geliştirmesi yönünde diğer çalışanlardan bir şeyler öğrenmesi ile gerçekleşmektedir.⁵⁷

Bilgi paylaşımı, iki ya da daha fazla aracıyı içerir. Dolayısıyla bilgi paylaşımının olabilmesi için en az bir kaynak birde alıcı gereklidir. Bu açıdan bilgi paylaşım süreci kaynağın bilgisi doğrultusunda düzenlenmiş bilginin gönderilmesi ve bunun alıcı tarafından alınması olarak tanımlanabilir. Bu süreçte kaynaktan gönderilen bilgi alıcının aldığı bilgi ile bire bir aynı olmayabilir. Bunun nedeni olarak, kaynak ve alıcının algılama ve yorum düzeylerinin farklı olması, kaynakla alıcının sahip oldukları bilgi düzeylerinin farklı olması gösterilebilir.⁵⁸

Bilgi paylaşımı, temelde bilginin örgüt içindeki diğer çalışanlar tarafından elde edilebilir duruma gelmesi olarak ele alınmaktadır.⁵⁹ Ancak bilgi paylaşımı sıklıkla enformasyon paylaşımı ile karıştırılmaktadır. Aralarındaki temel fark; bilgi paylaşımında alıcının bilgi üretmesi zorunluyken, enformasyon paylaşımında böyle bir zorunluluk yoktur.⁶⁰

⁵⁴ Kathryn M. Bartol, Abhishek Srivastava, Motivation and Barriers to Participation in Virtual Knowledge-Sharing Communities of Practice, **Journal of Leadership and Organization Studies**, C:IX, No.1, 2002, s.64-75

⁵⁵ Ching C. Lee, Jie Yang, Knowledge Value Chain, **The Journal of Management Development**, C:XIX, No:9/10, 2000, s.783-793

⁵⁶ Catherine E. Connelly, Kevin E. Kelloway, Predictors of Employees' Perceptions of Knowledge Sharing Cultures, **Leadership & Organization Development Journal**, C:XXIV, No:5, 2003, s.294-301

⁵⁷ Jen-Te Yang, The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Learning and Effectiveness, **Journal of Knowledge Management**, C:XI, No: 2, s.83-90.

⁵⁸ Mark Sharrat, Abel Usoro; 'Understanding Knowledge-Sharing in Online Communities of Practice', **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:2, 2003, s. 4-5.

⁵⁹ Minu Ipe, "Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework", **Human Resource Development Review**, C:II, No:4, 2003, s. 337-359.

⁶⁰ Mısırdalı, **a.g.e.**, 2006, s.36.

Bireyler arası bilgi paylaşımı, bir bireyin sahip olduğu bilgiyi diğer bireylerin anlaması ve kullanması amacıyla başka bireylerle değiş tokuş etmesi sürecidir.⁶¹ Bireyler ve örgütler açısından bilgi paylaşımı, birçok yönden önemlidir. Bunlar⁶²:

- Bilgi paylaşımı, örgütteki ekonomik değer taşıyan örgütsel süreçlerdeki örtülü bilginin ortaya çıkmasına yardımcı olur.
- Bilgi paylaşımı, örgütsel öğrenmenin gelişmesini ve benzer problemler karşısında gereksiz kaynak kullanımının en aza indirgenmesini sağlar.
- Bilgi paylaşımı, örgütteki en iyi uygulamaların ayrıntılarının çalışanlar arasında paylaşılarak korunmasını sağlar.
- Bilgi paylaşımı, çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu pozitif yönde etkiler.
- Bilgi paylaşımı, çalışanlar arasında etkileşimi artırarak, kolektif hareketlere katılımı artırır.

Organizasyon tarafında bilgi paylaşımı desteklense de, çalışan tarafında bilgi paylaşımı çok da istenen bir durum değildir. “Bilgi güçtür” düşüncesi çalışanların kendi sahip oldukları bilgileri başkaları ile paylaşmasını önleyebilmektedir. Bu noktada organizasyon bilgi paylaşımını kolaylaştıracak şekilde tasarlanmalı ve farklı uygulamalarla çalışanlara bilgi paylaşımı özendirilmelidir.

2.3.2. Bilgi Paylaşım Çeşitleri ve Bilgi Paylaşımı Süreci

Örgütlerde bilgi paylaşım çeşitleri belirli özellikler çerçevesinde farklı yazarlarca farklı şekilde kategorize edilmiştir. Bir çalışmada bilgi paylaşım çeşitleri, kişisel tavsiyeleşme ve elektronik belge kullanımı⁶³ şeklinde; diğer bir çalışmada, biçimsel ve biçimsel olmayan bilgi paylaşımı şeklinde⁶⁴, başka bir çalışmada bilginin aranması suretiyle bilgi paylaşımı ve bilginin hazır bulunması suretiyle bilgi

⁶¹ Ipe, a.g.e., 2003, s.337-359.

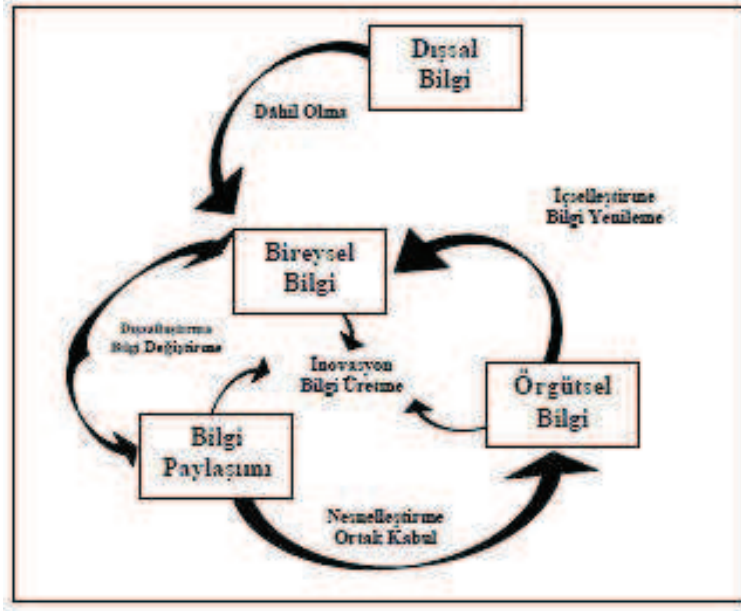
⁶² Vesa Peltokorpi, Knowledge Sharing Management in A Cross-Cultural Context: Nordic Expatriates in Japan, **Knowledge Management Research & Practice**, C:IV, 2006, s.138-148

⁶³ Martine R. Haas, Morten T. Hansen, “When Using Knowledge Can Hurt Performance: The Value of Organizational Capabilities in a Management Consulting Company”, **Strategic Management Journal**, C:XXVI, No:1, 2005, s.1–24.

⁶⁴ Shaker A. Zahra, Donald O. Neubaum, Barbara Larrneta, “Knowledge Sharing and Technological Capabilities: The Moderating Role of Family Involvement”, **Journal of Business Research**, C:LX, 2007, s.1070-1079

paylaşımı şeklinde⁶⁵, diğer bir çalışmada bilgiyi değiştirerek, bilgiyi yenileyerek ve bilgiyi üreterek bilgi paylaşımı şeklinde⁶⁶ sıralanmıştır.

Huysman ve Wit örgüt içerisindeki örgütsel öğrenme ve bilgi paylaşımı sürecinin üç temel aşamadan oluştuğunu belirtmektedir. Bunlar; dışsallaştırma, nesnelleştirme ve içselleştirme⁶⁷. Bu aşamalar arasındaki geçişler de üç ayrı bilgi paylaşım çeşidi olduğunu göstermektedir. Bunlar; bilgi değiştirme, bilgi yenileme ve bilgi üretmedir.⁶⁸ Bilgi paylaşım süreci ve bu süreç sonucunda oluşan bilgi paylaşım çeşitleri Şekil 9'da gösterilmiştir.



Şekil 9: Bilgi Paylaşımı Süreci (Huysman, Wit, 2003, s.30)

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü gibi bilgi paylaşımı sürecinde öncelikle dışsal bilginin örgütsel bilgi sürecine dahil olması gerçekleşmektedir. Buradaki dışsal bilgi organizasyon dışından alınan bir bilgi olabilir veya organizasyon içinde bulunan kişilerin ortaya attığı bir bilgi de olabilir. Dışsallaştırma aşamasında bilgi, bireyin

⁶⁵ Ángel Cabrera, William C. Collins, Jesús Salgado, "Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing", **International Journal of Human Resource of Management**, C:XVII, No:2, 2007, s.245-264.

⁶⁶ Marleen Huysman, Dirk de Wit, "A Critical Evaluation of Knowledge Management Practices", **Sharing Expertise : Beyond Knowledge Management**, Ed. by Mark S. Ackerman, Volkmar Pipek, Volker Wulf., The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, London, England, 2003, s.30.

⁶⁷ A.e. s.27-57

⁶⁸ A.e. s.30.

sahip olduğu kişisel bilginin diğeri çalışanlardaki bilgi ile deşiş-tokuş edilmesiyle dışsallaştırılmış bilgi haline dönüşmektedir. Bu aşamada dışsallaşmış bilgi ile ilgili çalışanların birbirleriyle bilgi paylaşımında bulunmaları söz konusudur. Bilgi paylaşımı ile birlikte ortak kabuller oluşacak ve nesnelleşme aşamasına geçilecektir. Nesnelleşme aşamasında bilgi, nesnel gerçeklik haline gelerek örgütsel bilgi haline dönüşmektedir. İçselleştirme aşamasında ise bir önceki aşamada nesnel gerçeklik haline getirilen örgütsel bilgi, bireylerce kabul edilerek bireysel bilgi haline gelmektedir. Buradaki 3 aşamadan oluşan bilgi paylaşma sürecinde, dışsallaştırılmış bilgi bir iletişim unsuru olarak bilgi paylaşımına teşvik etmekte, içselleştirilmiş bilgi kesin doğru olarak kabul edilen örgütsel bilgiye dönüşmekte ve bu örgütsel bilgi, örgütün üyeleri tarafından içselleştirilerek bireysel bilgi haline gelmektedir. Bu süreç doğrultusunda bilgi paylaşımı; bilgi yenileme, bilgi değıştirme ve bilgi üretme olmak üzere üç ayrı tçeşide ayrılmakta olup, bunlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır⁶⁹.

a) Bilgi Değıştirme: Mevcut bireysel bilgiyi değıştirme amacı taşıyan, birey ile diğeri bireyler arasında gerçekleşen bilgi paylaşımıdır. Dışsal bilginin bilgi paylaşımına açılmasını sağlar.

b) Bilgi Yenileme: Mevcut örgütsel bilgiyi yenileme amacı taşıyan, örgüt ile birey arasında gerçekleşen bilgi paylaşımıdır.

c) Bilgi Üretme: Yeni bilgi üretmek amacıyla bireyler arasında gerçekleşen bilgi paylaşımıdır. Hem bireysel hem de örgütsel bilgilerin paylaşılmasıyla ortaya çıkar.

Yukarıda anlatılan bilgi paylaşım süreci aşamalarından dışsallaştırma sürecinde bilgi değıştirme, içselleştirme sürecinde bilgi yenileme ve bu iki sürece nesnelleştirme süreci de eklendiğinde bilgi üretme şeklinde bilgi paylaşımı gerçekleşmektedir. Huysman ve Wit yaptıkları çalışmada, bilgi paylaşımı sürecindeki her bir aşamada farklı şekilde bilgi paylaşımı gerçekleştiğini iddia etmişlerdir.⁷⁰

⁶⁹ A.e., s.31-32.

⁷⁰ A.e., s.30.

2.3.3. Bilgi Paylaşma Tutumu ve Davranışı

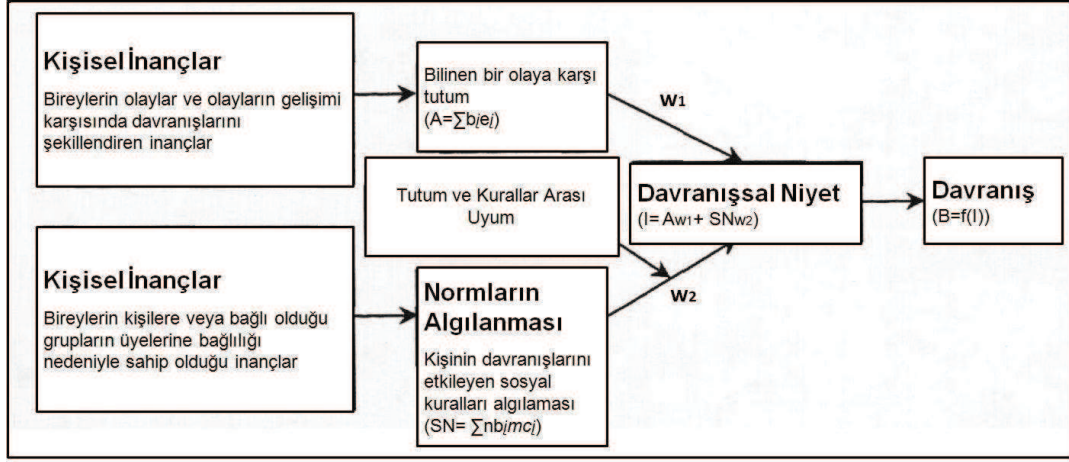
En genel tanımı ile tutum, bireyin çevresindeki obje, kişi ve olaylara karşı olumlu veya olumsuz yönde takındığı tavidir. ⁷¹ Bir kişinin herhangi bir olaya karşı tutumunun oluşabilmesi için; öncelikle kişinin o olay hakkında bilgi sahibi olması gerekir. Daha sonra kişi aldığı ve düzenlediği bilgiyi kendi yapısal özellikleri doğrultusunda değerleyecek ve gereğinde kullanmak üzere saklayacaktır. Bu bilgiye ilişkin başkalarının düşünceleri ile kendisinin değerlediği bilgilerin toplamı tutumu oluşturmaktadır. ⁷²

Tutum kavramıyla ilgili yapılan çalışmalarla birlikte, araştırmacıların üzerinde yoğunlukla durdukları konulardan biri; tutumların davranışları nasıl etkilediğinin saptanması olmuştur. Tutumlar nasıl bir süreç sonucunda davranışları etkileyebilir? Davranışların önceden tahmini için tutum analizlerinden nasıl yararlanılır? gibi sorulara yanıt aranmıştır. Tutumun insan davranışlarını etkilediği bir gerçektir, ancak tutum ile davranış arasında doğrudan bir ilişki her zaman kurulamaz. Bilinen bir tutum her kişide ve her ortamda aynı davranışı ortaya çıkarmaz. Bu açıdan bir kişi/grubun herhangi bir olaya veya objeye karşı göstereceği davranışların önceden kestirilmesi için, o obje veya olaya karşı tutumunun ölçülmesi ve bazı kuralların saptanması gereklidir. Bu gerekliliğin sonucu olarak tutum davranış ilişkisini açıklayan çalışmalar yapılmış, bu konuda davranışın analizini tutum açısından esas alan modeller geliştirilmiştir. Bunlardan biri ve en önemlisi Ajzen ve Fishbein tarafından ortaya konan Davranışsal Yoğunluk Modeli(Theory of Reasoned Action)' dir. ⁷³

⁷¹ İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Davranış**, İstanbul, MİAD Yayınları, 2007, s.536.

⁷² Erol Eren, **Örgütsel Davranış: Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Yayınları, 2001, s.173-194.

⁷³ Erdoğan, **a.g.e.**, 2007, s.539.



Şekil 10: Davranışsal Yoğunluk Modeli⁷⁴ (B= Behavior, I=Intention, A= Attitude, SN= Subjective Norm, w1/w2=Weight, bi=Salient Beliefs, ei=Evaluation, nbj=Normative Beliefs, mci= Motivation)

Şekil 910'da davranışsal yoğunluk modeli ile; inanç, tutum, norm, niyet ve davranış kavramlarının nasıl birbirini etkilediği veya tamamladığı gösterilmektedir. Davranışsal yoğunluk modeline göre; davranışlar, niyetler tarafından belirlenir. ($B=f(I)$). Niyetleri de tutum(A) ve normlar(SN) belirler. Burada tutum ve normların niyetleri etkileme hususunda belirli ağırlıkları vardır. ($I= Aw_1+ SNw_2$) Bireyin tutumunu ise, sonuçlar hakkındaki inançları(b_i) ve sonuçların gelişimi(e_j) belirler. ($A=\sum b_i e_j$) Son olarak normlar inançlar(n_{bj}) ve motivasyon(m_{cj}) tarafından belirlenir. ($SN= \sum n_{bj} m_{cj}$).

Ajzen ve Fishbein'e göre, belirli bir olgu karşısında yoğunlaşan davranışlar, bir sonraki davranışın tahmininde çok etkili olacaktır. Davranışsal Yoğunluk Modeli, herhangi bir davranışın yoğunluğunun öncelikle tutumlara ve normlara bağlı olduğunu iddia etmektedir. Normlar; olayların algılanmasını şekillendirirken, inançların da etkisi altında kalmaktadır. Norm-tutum uyumunu inançlar sağlamaktadır. Eğer tutum ile normlar çatırırsa kişi, yoğunlaşan davranış doğrultusunda karar vermekte; bunda da inançların etkisi büyük olmaktadır. Ajzen ve Fishbein'in Davranışsal Yoğunluk Modeline göre özel olaylar karşısındaki davranışlar, tutumların ve normların etkisi altında ortaya çıkar⁷⁵

⁷⁴ İcek Ajzen, Martin Fishbein, **Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior**, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 1980.

⁷⁵ A.e.

Bilgi paylaşımı Davranışsal Yoğunluk Teorisi çerçevesinde ele alındığında; bilgi paylaşma davranışının arkasında, bilgi paylaşma tutumu ve bu bilgi paylaşma tutumunu besleyen, ona, şekil veren bazı inançlar olduğu söylenebilir.⁷⁶

Bilgi paylaşma sonucunda beklediği faydaları elde eden bireyin, bilgi paylaşmaya karşı tutumu olumlu yönde etkilenecektir. Bilgi paylaşma sonucunda istediği faydaları göremeyen bireyin ise, bilgi paylaşmaya karşı tutumu olumsuz yönde etkilenecektir. Örneğin birey daha önce bilgi paylaştığı kişilerden zayıf bir karşılık almışsa, ileride bilgi paylaşma konusunda isteksiz olması muhtemeldir. Bireyin bu şekilde tecrübeler sonucunda oluşturduğu tutum daha sonra davranışlara dönüşebilir. Bu açıdan bireylerin bilgi paylaşma konusundaki tutumları, bilgi paylaşma davranışının gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesini gösterebilir.⁷⁷

Tutum araştırmaları kişilerin hangi davranışları sergileyeceğini önceden göstermesi açısından önemlidir. Çünkü bu şekilde hem davranış gerçekleşmeden tahmin edilebilir hem de araştırma sonucu elde edilen tutum, değişik tutum değiştirme metotlarıyla davranışa dönüşmeden değiştirilebilir. Tutum değişimi aslında davranış değişimini sağlamak için bir basamaktır. Bu yüzden tutum, davranış bilimlerinde çok önemli bir kavram olarak açıklanır.⁷⁸ Bu çalışmada sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkisi incelenecektir. Dolayısıyla bilgi paylaşma davranışı ortaya çıkmadan oluşan bilgi paylaşma tutumu ele alınıp değerlendirilecektir.

2.3.4. Bilgi Paylaşma Tutumunun Boyutları

Organizasyonlar için bilgi paylaşımının önemi anlaşıldığı zamandan bu yana bilgi paylaşımı ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Literatürde, bu konuyla ilgili yapılan çalışmalar ağırlıklı olarak bilgi paylaşma davranışını açıklamaya yönelik olup, bilgi paylaşma tutumunu araştıran çalışma oldukça azdır. Özellikle örgütsel davranış çerçevesinde tutumların davranışları belirlediğini gösteren birçok çalışma bulunmaktadır. Bilgi paylaşma tutumunu araştıran çalışmalarda da davranış açıklamak amaçlı tutumlar kullanılmış ve örgütsel davranış çerçevesindeki tutum ölçeklerinden yararlanılmıştır.

⁷⁶ Geo Woo Bock, Young Gul Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study Of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C: XV, No:2, 2002, s.1112-1125.

⁷⁷ Şahin, **a.g.e.**, 2010, s.90.

⁷⁸ Erdoğan, **a.g.e.**, 2007, s.550.

Son yıllarda yönetim yazınında bilgi paylaşma tutumu kavramı belirli boyutlarla tanımlanmış ve bu kavram için ölçekler geliştirilmiştir. Tablo 6'da belirli yazarların bilgi paylaşma tutumunu hangi boyutlar ile tanımladıkları, bu boyutları kaç soru ile ölçtükleri ve ölçüm yaparken kullandıkları soruların orijinal kaynakları gösterilmiştir. Bu tez çalışmasında Yu vd.'nin ortaya koyduğu bilgi paylaşma tutumu boyutları temel alınacaktır. Bu yüzden Tablo 6'da Yu vd.'nin belirlediği boyutların orijinal kaynakları gösterilmiştir.

Tablo 6: Bilgi Paylaşma Tutumu Çalışmalarında Kullanılan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları

Yazarlar	Boyutlar	Soru Sayısı	Kaynak
Bock, Kim, 2002	Ödül Beklentisi	4	Ölçek geliştirilmiş.
	İşbirliği Beklentisi	5	Ölçek geliştirilmiş.
	Katkıda Bulunma Beklentisi	5	Ölçek geliştirilmiş.
Yu vd, 2004	Güven Beklentisi	4	Mayer, Davis,1998.
	İşbirliği Beklentisi	4	Bock, Kim.,2002.
	Katkıda Bulunma Beklentisi	1	Bock, Kim.,2002
	Fırsatçı Davranış	3	Parkhe, 1993
Şahin, 2010	Güven Beklentisi	4	Yu vd, 2004; Mayer, Davis,1998
	İşbirliği Beklentisi	4	Yu vd, 2004; Bock, Kim.,2002.
	Katkıda Bulunma Beklentisi	3	Yu vd, 2004; Bock, Kim.,2002.
	Fırsatçı Davranış	4	Yu vd, 2004; Parkhe, 1993.

Bock ve Kim'in "Ödül efsanesini yıkma: Bilgi paylaşma ile ilgili tutumlar için keşfedici bir araştırma"⁷⁹ isimli araştırmasında; organizasyonel düzeyde bireysel bilgi paylaşma davranışını etkileyen faktörleri bulmak amaçlanmıştır. Bunun için bilgi paylaşma tutumunun bilgi paylaşma niyeti ve bilgi paylaşma davranışı üzerine etkisi incelenmiştir. Bu yazarlar bilgi paylaşma davranışını; ödül beklentisi, işbirliği beklentisi ve katkıda bulunma beklentisi olmak üzere 3 boyutta incelemişlerdir. Bu boyutlar için geçmiş çalışmalar da göz önünde bulundurularak ölçek geliştirilmiştir. Burada ödül beklentisi boyutu 4 soru ile, işbirliği beklentisi boyutunu 5 soru ile, katkıda bulunma beklentisi boyutu 5 soru ile ölçülmüştür. Bu araştırma Kore'de faaliyet gösteren 4 büyük ölçekli kamu organizasyonunun 75 departmanındaki 467 çalışanla yapılmıştır. Bu tez çalışmasında da; bilgi paylaşma tutumu boyutlarından

⁷⁹ Geo Woo Bock, Young Gul Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study Of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C: XV, No:2, 2002, s.1112-1125.

katkıda bulunma beklentisi boyutu Bock ve Kim tarafından geliştirilen ölçek yardımıyla ölçülecektir.

Yu vd.,nin “Bilgi paylaşma tutumunu ölçmek için ölçek geliştirme”⁸⁰ isimli araştırmasında; bilgi paylaşma tutumu boyutları belirlenmiş, açıklanmış ve ölçüm için önceki çalışmalarda kullanılan ölçeklerden uyarlama yapılmıştır. Bu çalışmada bilgi paylaşma tutumu; güven beklentisi, işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi ve fırsatçı davranış olmak üzere 4 boyutta incelenmiştir. Güven beklentisi boyutu 4 soru ile, işbirliği beklentisi boyutu 4 soru ile, katkıda bulunma beklentisi boyutu 1 soru ile, fırsatçı davranış boyutu da 3 soru ile ölçülmüştür. Bu bilgiler Tablo 6’te özetlenmiştir. Bu araştırmada hazırlanan anket bir web sitesi üyelerine uygulanmıştır. Bu tez çalışmasında da; bilgi paylaşma tutumu boyutlarından güven beklentisi ve işbirliği beklentisi boyutları, Yu vd.’nin önceki çalışmalardan uyarladığı ölçek yardımıyla ölçülecektir. Fırsatçı Davranış boyutu ise Yu vd.’nin ölçeklerini hazırlarken kullandıkları Parkhe’nin geliştirdiği ölçek yardımıyla ölçülmüştür.

Şahin’in “Örgüt kültürü ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişki üzerine türk katılım bankacılığı alanında bir araştırma”⁸¹ isimli araştırmasında; örgüt kültürünün bilgi paylaşma tutumuna etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada bilgi paylaşma tutumu güven beklentisi, işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi ve fırsatçı davranmama olmak üzere 4 boyutta incelenmiştir. Güven beklentisi boyutu 4 soru ile, işbirliği beklentisi boyutu 4 soru ile, katkıda bulunma beklentisi boyutu 3 soru ile, fırsatçı davranmama boyutu da 4 soru ile ölçülmüştür. Bu bilgiler Tablo 6’te özetlenmiştir. Bu araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren 4 katılım bankasında çalışan toplam 612 çalışanla yapılmıştır.

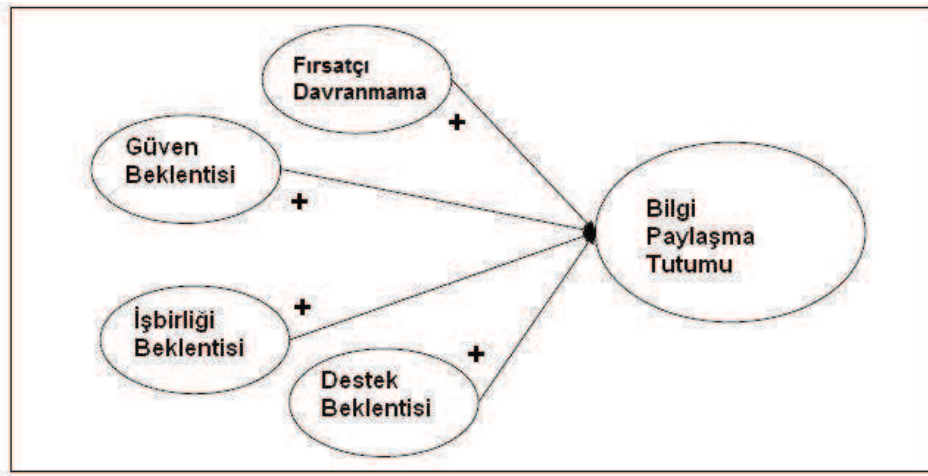
Bilgi yönetimi literatüründe bilgi paylaşma davranışı ile ilgili oldukça fazla çalışma bulunmasına rağmen, bilgi paylaşma tutumu ile ilgili çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bilgi paylaşma tutumu başlığı altında bu Bilgi paylaşma tutumunun ölçümü ve bilgi paylaşma tutumunun şekillenmesinde inançların rolü hakkında en sistematik inceleme, Yu vd.nin “Developing an Instrument for Measuring Knowledge Sharing Attitudes” isimli çalışmasıdır.⁸² Bilgi paylaşma tutumu boyutları başlığı altında ayrıntılı olarak anlatılan bu çalışmada söz konusu yazarlar bilgi paylaşma tutumu

⁸⁰ Yu vd., **a.g.e., Innovation Through Information Technology**, s.272-276

⁸¹ Şahin, **a.g.e.**, 2010, s.90.

⁸² **A.e.**, s.95.

boyutlarını belirleyerek, bilgi paylaşma tutumu ölçeği geliştirmişlerdir. Bu çalışmada bilgi paylaşma tutumunun şekillenmesinde etkili olan inançlara odaklanılmıştır ve bilgi paylaşma tutumu dört boyutla açıklanmıştır. Bunlar; fırsatçı davranmama (non-opportunistic behaviour), güven beklentisi(expected trust), katkıda bulunma beklentisi(expected contributions), işbirliği beklentisi(expected associations)'dir.⁸³ Bu boyutlar Şekil 12'de gösterilmiştir. Bu tez çalışmasında, Yu vd.nin ortaya koyduğu bilgi paylaşma tutumu boyutları temel alınarak araştırma yapılacaktır.



Şekil 12: Bilgi Paylaşma Tutumunun Boyutları (Yu vd., 2004, s.272-276)

2.3.4.1. Fırsatçı Davranmama

Fırsatçı davranış kavramı yönetim literatüründe yoğunlukla İşlem Maliyeti Yaklaşımı çerçevesinde ele alınmaktadır.⁸⁴ İşlem Maliyeti Yaklaşımı, organizasyonların ürettikleri mal ve hizmetlerin değişim işlemlerini, maliyeti en ekonomik olacak şekilde organize etmeleri ana fikri üzerine kurulmuştur.⁸⁵ Ekonomik nitelikteki işlemlerin, piyasa mekanizması içerisinde gerçekleştirilen ticari işlemler şeklinde mi yoksa bir organizasyon bünyesindeki hiyerarşik ilişkiler vasıtasıyla mı yürütüleceğinin seçimidir.⁸⁶ Bu yaklaşımı ortaya atan Williamson'a göre işletme yöneticilerinin bu

⁸³ Yu vd., **a.g.e.**, s.272-276

⁸⁴ Bock, Kim, **a.g.e.**, 2002, s.17.

⁸⁵ Oliver E. Williamson, Scott E. Masten, **Transaction Cost Economics: Theory and Concepts**, Edward Elgar, 1995.

⁸⁶ Fatih Semerciöz, "İşletmeler Arası İlişkilerde Şebeke Organizasyon Yapıları ve Endüstriyel Bölgelerdeki Şebeke Organizasyon Yapısında Ortaya Çıkan Güven İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi SBE, 2000, s.224.

konudaki kararlarını etkileyen belirli faktörler vardır.⁸⁷ Bu faktörlerin biri de fırsatçı davranıştır.

Fırsatçı davranış kavramı, “*kurnazca kendi çıkarlarını öne çıkarmak*”⁸⁸ şeklinde tanımlanmaktadır. Fırsatçı davranışın özü, bir kişinin kendisine verilen rol ile ilgili olarak örtülü veya açık bir şekilde aldatmaya yönelik faaliyetlerinden ibarettir. Diğer yandan fırsatçı davranış, işbirliği içerisindeki taraflardan bir veya daha fazlasının kendi menfaatlerini düşünerek hareket etmesidir.⁸⁹ İlişki içinde bulunan taraflardan biri, diğerinin fırsatçı davranışlarda bulunduğuna inanırsa, ilişki zarar görecektir. Bu tip algılamalar, taraflar arasında güvenin azalmasına yol açacaktır. Ayrıca, fırsatçı davranışlar ilişki bağlılığını azaltıcı yönde etkiler doğuracaktır. Çünkü böyle bir durumda taraflar, ortaklarına artık güvenemeyeceklerine inanmaktadırlar.⁹⁰

Parkhe, fırsatçı davranış, işbirliğindeki bir işlem maliyeti olarak görmektedir. İşbirliklerinde çoğu zaman güven iki tarafın geçmişteki tecrübelerinden oluşmuştur. Fırsatçı davranış ise işbirliği ve güven ilişkisini olumsuz yönde etkilemektedir.⁹¹ Bu nedenle fırsatçı davranış algısı, güven ve işbirliği beklentisiyle birlikte düşünüldüğünde bilgi paylaşma tutumunu olumsuz etkileyen bir boyut olarak değerlendirilmektedir.

Organizasyondaki çalışanlar, ilişki içerisinde oldukları çalışma arkadaşlarının ya da yöneticilerinin davranışlarında herhangi bir fırsatçılık algıladıklarında, bu kişilerle iletişimi en asgari düzeye indireceklerdir. İletişimin azalmasıyla da çalışanların bilgi paylaşmaya karşı sergiledikleri tutum olumsuz yönde etkilenecektir. Dolayısıyla fırsatçı davranış algısı ile bilgi paylaşma tutumu arasında negatif yönde bir ilişki söz konusu olacaktır.⁹²

⁸⁷ Williamson işletme yöneticilerini piyasa mekanizması-örgütsel hiyerarşi seçimindeki kararlarını 5 faktörün etkilediğini iddia etmiştir. Bunlar; Fırsatçı Davranış(Opportunistic Behavior), Sınırlı Rasyonellik(Bounded Rationality), İşlemlerin az sayıdaki taraf arasında olması(small numbers), Belirsizlik(Uncertainty)/Karmaşıklık(Complexity) ve Bilgi İhtiafı(Information Impactedness)'dır.

⁸⁸ Robert M. Morgan, Shelby D. Hunt, “The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing”, **Journal of Marketing**, C: LVIII, July, 1994, s.20-38.

⁸⁹ Yu vd., **a.g.e.**, 2004, s. 272-276.

⁹⁰ Morgan, Hunt, **a.g.e.**, 1994, s.25.

⁹¹ Arvind Parkhe, “Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation”, **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:4, 1993, s.794-829.

⁹² Yu vd., **a.g.e.**, 2004, s.272-276.

Bir organizasyonda çalışanlar iş arkadaşlarının fırsatçı davranmadığını gözlemlediklerinde ise, kendi aralarındaki iletişim olağan bir şekilde devam edebilir hatta artabilir. Fırsatçı davranış sergilemeyen kişilerin olduğu ortamda çalışanlar arasındaki güven artabilir. Dolayısıyla daha çok bilgi paylaşımı gerçekleşebilir, aynı zamanda kişiler kendi bilgilerini paylaşma konusunda daha motive olabilir. Bu açıdan fırsatçı davranmama boyutu bilgi paylaşma tutumunu pozitif yönde etkileyeceği söylenebilir.

2.3.4.2. Güven Beklentisi

Güven, bir bireyin diğer bireylere gösterdiği itimat seviyesi veya dürüst, ahlaklı ve önceden tahmin edilen şekilde eylemde bulunma durumu olarak tanımlanmaktadır.⁹³ Organizasyonlarda güvenin önemi gün geçtikçe artarken, güvenle ilgili yayınlanan akademik çalışmalar da gün geçtikçe çeşitlenmektedir. Bireyler arası güven⁹⁴, organizasyon içi güven⁹⁵, organizasyonlar arası güven⁹⁶ gibi birçok farklı alanda güven kavramı çalışılmaktadır. Bireyler arası güven kavramıyla, çalışanlar arasında ve bir çalışan ile yönetici arasındaki güven; organizasyon içi güven kavramıyla, bir bütün olarak çalışanlar ve örgüt arasındaki güven; organizasyonlar arası güven kavramıyla, bir organizasyon ve bunun işbirliği yaptığı başka bir organizasyon arasındaki güven anlatılmıştır. Bu tez çalışmasında bilgi paylaşma tutumunun bir boyutu olarak güven beklentisi ele alınarak sosyolojik bir çerçevede açıklanacaktır.

Sosyolojik bakış açısı çerçevesinde geliştirilen bir yaklaşımla güven, sosyal yapıdaki taraflar arasında etkileşimi gösteren bir özellik olarak tanımlanmaktadır.⁹⁷ Bu yaklaşım; sosyal sistemdeki çeşitli bireyler arasındaki güven seviyesinin, sistemin

⁹³ Ronald C. Nyhan, Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations: The Key Role of Interpersonal Trust, **Review of Personnel Administration**, C: XIV, No:3, s.58-70.

⁹⁴ John O. Whitney, **The Trust Factor: Liberating Profits And Restoring Corporate Vitality**, New York: McGraw-Hill, 1994.

⁹⁵ Aneil K. Mishra, "Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust", **Trust in Organizations: Frontiers Of Theory And Research**, Ed.by. Roderick. M. Kramer ,Thomas. R. Tyler ,Thousand Oaks, CA, Sage, 1996, s. 261- 287

- Sandra L. Robinson, Denise M. Rousseau, "Violating the Psychological Contract: Not The Exception but the Norm", **Journal of Organizational Behavior**, C:XV, No:3, 1994, s.245-259.

⁹⁶ Ranjay Gulati, "Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances", **Academy of Management Journal**, C:XXXVIII, No: 1, 1995, s.85-112.

⁹⁷ David Lewis, Andrew Weigert, "Trust as a social reality", **Social Forces**, C:LXIII, No:4 , 1985, 967-985.

fonksiyon kabiliyetlerini nasıl geliştirdiğini anlamaya yardımcı olması açısından önemlidir.⁹⁸ Bir örgütteki güveni; örgütsel rolleri, ilişkileri, deneyimleri ve bağlılıkları temel alan değişik örgüt üyelerinin tutum, niyet ve davranışları hakkında bireylerin sahip oldukları pozitif beklentiler olarak ele almak gerekmektedir.⁹⁹ Bilgi paylaşımı için gerekli güven beklentisini karşılayan örgütlerde, çalışanların bilgi paylaşımına karşı daha olumlu bir tutum sergilediği bu konuda yapılan bir kısım çalışmaların sonucudur.¹⁰⁰ Çalışanların bilgi paylaşmaya karşı olan tutumundaki bir değişiklik, bilgi paylaşma niyeti ve bilgi paylaşma davranışını etkileyeceği için önemlidir. Çünkü çalışanların tutumlarında yapılacak bir değişikliğin, çalışanların davranışlarını etkilemesi muhtemeldir.¹⁰¹

Öte yandan, çalışanlar bilgi paylaşmanın, sahip oldukları değerleri yitirmelerine sebep olacağı düşüncesindedir. Örgütler, bu düşüncüyü ortadan kaldırarak çalışanları bilgi paylaşmaya sevk etmek için gerekli ortamı hazırlamalıdır. Bunu gerçekleştirmek için örgütsel değer olan güveni ortaya çıkaran değer ve normları öne çıkarmak gerekmektedir.¹⁰² Ortak güven duygusu, bilgi paylaşımına yol açmaktadır. Gruplar içerisinde yapılan karşılıklı fikir alış-veriş, güven duygusunu yaratır. Bu durum iletişimin artmasına yol açar ve artan iletişim de bilgi paylaşımı sağlar. Bu açıdan, güven bir örgütte bilgi paylaşımını sağlayan en temel öğelerden biridir.¹⁰³

⁹⁸ Roger C. Mayer, James H. Davis, "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment", **Journal of Applied Psychology**, C:LXXXIV, No: 1, s. 123-136.

⁹⁹ Zalabak P. Shockley, K.Ellis, G. Winograd, "Organizational Trust: What It Means, Why It Matters", **Organizational Development Journal**, C:XVIII, No:4, 2000, s:35-49.

¹⁰⁰ Roger C. Mayer, James H. Davis, "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment", **Journal of Applied Psychology**, C:LXXXIV, No: 1, s. 123-136.

- Wing S. Chow, Lai Sheung Chan, Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing, **Information & Management**, C: XL, No:1, 2008, s.458-465.

- Hakan Nemli, Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2007.

¹⁰¹ Erdoğan, **a.g.e.**, 2007, s.538.

¹⁰² David W. De Long, Liam Fahey, "Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management", **The Academy of Management Executive**, C:XIV, No: 4, 2000, s. 113-127

¹⁰³ Cevat Celep, Buket Çetin, **Bilgi Yönetimi: Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma**, Anı Yayıncılık, Ankara, Eylül 2003.

2.3.4.3. Katkıda Bulunma/ Destek Beklentisi

Bilgi paylaşma tutumunun boyutlarının belirlenmesinde, davranış bilimleri kapsamında açıklanan belirli teorilerin etkisi bulunmaktadır. Katkıda bulunma beklentisi boyutu da, Sosyal Bilişsel Teori (Social Cognitive Theory) temelinde oluşturulmuştur.¹⁰⁴ Bu boyutun tanımını yapabilmek için Sosyal Bilişsel Teori'den kısaca bahsetmek uygun olacaktır.

Sosyal bilişsel teori Albert Bandura tarafından 1920'li yıllarda ortaya atılmıştır.¹⁰⁵ Bu yaklaşımla Bandura, etkileşim içindeki insanların davranışlarının gözlenmesini odak almış, davranışın kazanımı ve değiştirilmesinde pekiştirmenin rolü üzerinde durmuştur.¹⁰⁶

Bandura'ya göre davranışsal tepkiler, bir robot veya makine örneğinde olduğu gibi, otomatik olarak dışsal bir uyarıcı tarafından başlatılamaz. Bunun yerine uyarıcıya verilen tepkiler kendi kendini harekete geçirmektedir. Birey neyin pekiştirildiğinin farkındadır ve aynı şekilde davranırsa aynı ödülün tekrar geleceği umudu içerisinde. Bu açıdan, bir dış uyarıcı davranışı değiştirebilir. Ancak tüm davranış türleri doğrudan bir pekiştirme gerektirmeyebilir. Kişiler doğrudan yapılan pekiştirmenin yanında, başka insanların davranışlarını ve bu davranışın sonuçlarını gözlemleyerek de (dolaylı pekiştirmeler aracılığıyla) öğrenebilir. Bu bakış açısıyla Bandura diğer davranışçılardan ayrılmaktadır. Bandura'ya göre davranışı değiştiren sadece pekiştirme değil, kişinin bu pekiştirme hakkındaki düşünceleridir. Kişiler doğrudan pekiştirme yaşayarak öğrenmenin yanında, başka insanları gözleme ve davranışlarını onlarınkine benzetme(model alma) yoluyla da öğrenirler. Dolayısıyla bir toplumda kimin model olacağını kontrol eden, davranışı kontrol ediyor demektir.¹⁰⁷ Bu açıdan Bandura'nın yaklaşımı davranışı oluşturduğu veya değiştirdiği sosyal ortamlarda incelendiği için bir sosyal öğrenme teorisidir.* Normal

¹⁰⁴ Bock, Kim, **a.g.e.**, 2002, s.16

¹⁰⁵ Duane P. Schultz, Sydney Ellen Schultz, **Modern Psikoloji Tarihi**, İstanbul, Kaknüs Yayınları, 2007, s.505.

¹⁰⁶ Albert Bandura, "Social Cognitive Theory, An Agentic Perspective", **Annual Review of Psychology**, C:LII, No:1, 2001, s.1-26.

¹⁰⁷ **A.e.**

* Sosyal Öğrenme Teorisi Bilişsel Öğrenme Kuramı ağırlıklı olup, kuramın ismi Sosyal Öğrenme Teorisi (Social Learning Theory), Sosyal Bilişsel Teori (Social Cognitive Theory) olarak da belirtilmektedir (Bandura, 1977). Sosyal öğrenme teorisinde, başkalarının davranışları ve bu davranışların gözlenmesine dayalı bir dolaylı öğrenmeden söz

dışı davranışlar da dahil olmak üzere, eğer tüm davranışlar başkalarını gözlemleyerek ve onların davranışlarını model almakla öğreniliyorsa, davranışın aynı yolla yeniden öğrenilmesi ve değiştirilmesi mümkün olur.¹⁰⁸

Bandura Sosyal Bilişsel Teori kapsamında öz-yeterlilik/kendine yetme(self-efficacy) kavramını ilk inceleyen kişidir.¹⁰⁹ Öz-yeterlilik, yaşamla mücadele ederken kişinin kendinde hissettiği yeterlilik ve beceri duygusunu anlatan bir kavramdır. Bandura öz yeterlilik konusunda yaptığı bazı çalışmalar sonucunda şu sonuçlara ulaşmıştır¹¹⁰:

Kendi öz yeterliliği yüksek olan kişiler; görevlerini en iyi şekilde yapabileceklerine dair kendine güven düzeyleri yüksek, hayatlarındaki çok çeşitli olayla başa çıkabilme ve güçlüklerin üstesinden gelebilme sabrına sahip olan kişilerdir. Öz yeterliliği düşük olan kişiler ise, herhangi bir problemle başa çıkamama korkusu içinde, sonucu değiştirebilecek bir şeyin olmadığına inanan, hayatın çeşitli olaylarıyla baş etme konusunda kendilerini umutsuz hisseden kişilerdir.

Bandura öz-yeterlilik kavramını sadece bireyler için değil grup gibi topluluklar için de tanımlanabileceğini savunmaktadır. Bandura, grupların çeşitli görevlerdeki performanslarını etkileyecek şekilde ortak bir öz-yeterlilik seviyesi geliştirdiklerini iddia etmektedir. Çeşitli gruplar üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda şu sonuçlara ulaşılmıştır¹¹¹:

“Bir gruptaki kişilerin güçlü bir ortak öz-yeterlilik seviyesi algılamaları; daha yüksek bir grup tutkusu bilincinin oluşmasında, engeller ve başarısızlıklar karşısında daha güçlü durulmasında, stres faktörlerine karşı moralin daha yüksek ve esnek tutulmasında, sonuçta grup olarak başarılı bir performans sergilenmesinde etkilidir.”

edilmektedir. Gözleyerek öğrenme (Observational Learning) denilen bu öğrenmeye göre insanlar, deneme yanılmaya gerek kalmadan, genel ve entegre olmuş öğrenme kalıplarını kazanabilmektedir. Sosyal öğrenme teorisine göre öğrenmenin, tepki sonuçları yoluyla ve model alma yoluyla gerçekleştiği belirtilmektedir (Bandura, 2001).

¹⁰⁸ Albert Bandura, **Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory**, New Jersey, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1986.

¹⁰⁹ Schultz, Schultz, **a.g.e.**, 2007, s.506.

¹¹⁰ Albert Bandura, Self-efficacy Mechanism in Human Agency, **American Psychologist**, C: XXXVII, No:2, 1982, s. 122-147.

¹¹¹ Bandura, **a.g.e.**, 2001, s. 14.

Bilgi paylaşma tutumunun bir boyutu olan katkıda bulunma beklentisi, Bandura'nın ortaya attığı öz yeterlilik kavramı temelinde oluşturulmuştur.¹¹² Bir organizasyonda çalışan her bir bireyin, kendinin o organizasyonda bulunmasından kaynaklanan, o organizasyonun performansına olan katkısına dair, kendi hakkında belirli yargıları vardır.¹¹³ Bu yargılar olumlu ve olumsuz olabilir. Yani özyeterliliği yüksek bir çalışan organizasyon performansına olumlu katkıda bulunduğunu düşünürken, özyeterliliği düşük bir çalışan organizasyon performansına yeterli katkıda bulunmadığını düşünebilir. Çalışanlar organizasyonun performansına katkılarının olduğuna inanırlarsa, bilgi paylaşmaya karşı daha olumlu bir tutum geliştireceklerdir. Bilgi paylaşma tutumu boyutu olan katkıda bulunma beklentisi, bu fikir üzerine kurulmuştur.¹¹⁴

2.3.4.4. İşbirliği Beklentisi

Bilgi paylaşma tutumunun diğer bir boyutu olan işbirliği beklentisi boyutu, davranış bilimleri kapsamındaki diğer bir yaklaşım olan Sosyal Değişim Teorisi(Social Exchange Theory) temelinde oluşturulmuştur.

Sosyal Değişim Teorisi, davranışın temelde karşılıklılık ve ödül beklentisiyle güdülendiği; insanların bir ilişkiyi kendisi açısından taşıdığı yarar ve maliyet hesabı bazında değerlendirdiği; sosyal etkileşimin çeşitli duygusal, toplumsal ve maddi çıkarların değiş-tokuşuna dayandığı savıyla tanımlanan bir sosyal yapı, modeldir.¹¹⁵

Sosyal değişim teorisi 1961 yılında George C. Homans tarafından ortaya atılmış, 1964 yılında Peter M. Blau tarafından geliştirilmiştir.¹¹⁶ Homans'a göre, insanların etkileşimleri ödül ve cezalara dayalı olarak gerçekleşir. Teorideki değişim kavramı ile toplumsal bir değişimden çok bir değiş-tokuş, takas, alışveriş anlatılmak istenmiştir. Homans sosyal değişim teorisini bireysel davranışların açıklanmasına yönelik olarak ele almıştır. Blau ise sosyal etkileşimin ilk önce sosyal gruplarda gerçekleştiğini iddia

¹¹² Bock, Kim, **a.g.e.**, 2002, s.16.

¹¹³ Alexander. D. Stajkovic, Fred. Kuthans, "Social Cognitive Theory and Self-efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavior Approaches", **Organizational Dynamics**, C: XXVI, No:IV, 1998, s.62-74.

¹¹⁴ Bock, Kim, **a.g.e.**, 2002, s.16.

¹¹⁵ Türkçe Psikoloji Sözlüğü

¹¹⁶ Şahin, **a.g.e.**, 2010. S.90.

ederek birbirleri ile karşılıklı ilişki içerisindeki sosyal grupların oluşturdukları yapıyı incelemiştir.¹¹⁷

“Sosyal değişim”; bireylerin, diğer bireylerden gelecek olan geri dönüşler tarafından motive edilen gönüllü eylemleridir.¹¹⁸ Elde edilen faydaların devamının sağlanması için bu faydaların karşılıklı olarak değiştirilmesi gereksinimi, sosyal etkileşim ve grup yapısı için bir başlangıç mekanizması görevi görür.¹¹⁹ Sosyal değişimin ekonomik alışverişten en önemli farkı, belirlenmemiş yükümlülükleri içermesidir. Ekonomik alışverişte iki tarafında yükümlülükleri net olarak belirlenmiştir ancak sosyal alışverişte birey karşı tarafa bir iyilikte bulunmuştur ve genel olarak bu iyiliğin gelecekte geri dönmesini beklemektedir. Geri dönüşün ise, ne biçimde olacağı önceden belirlenmemiştir.¹²⁰ Bu süreçte yapılan bir iyiliğin ideal biçimde geri dönmesinin bir garantisi olmadığı için sosyal değişim, yükümlülükleri yerine getirmede, diğerlerine güven duymayı gerektirir.

Sosyal değişim kuramında karşılıklı değişim(reciprocity) merkezi bir konumdadır ve bireyi diğerlerinden gelen pozitif tutumlara karşı yine pozitif tepkiler vermekle yükümlü kılar. Organizasyonda karşılıklı değişim mekanizması iyi işlerse, çalışanlar birbirlerine karşı güven duyarlar ve birbirleri arasında değişim ilişkileri kurarlar.¹²¹ Böylece sosyal işbirliğinden hem içsel hem de dışsal faydalar elde edilir. Bu da bilgi paylaşımı için kritik önem taşır. Bilgi paylaşımı boyutlarından biri olan işbirliği beklentisi de bu çerçevede açıklanmaktadır. İşbirliği beklentisi boyutunun temel önermesi şudur: *“Eğer bir organizasyondaki çalışanlar -diğer çalışanlarla bilgi paylaşıyorlar- diğer çalışanlarla ilişkilerini geliştirebileceklerine inanırlarsa, bilgi paylaşmaya karşı daha olumlu bir tutum sergileyeceklerdir.”*¹²² Bu açıdan işbirliği beklentisinin bireylerin bilgi paylaşma ile ilgili tutumlarında pozitif bir etki yarattığı söylenebilir.

¹¹⁷ Enver Özkalp, **Davranış Bilimlerine Giriş**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2008, s.34.

¹¹⁸ Peter M. Blau, **Exchange and Power in Social Life**, New York, Willey, 1967.

¹¹⁹ Alvin W. Gouldner, The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement, **American Sociological Review**, C:XXV, No:2, 1960, s.161-178.

¹²⁰ Blau, **a.g.e.**, 1967

¹²¹ **A.e.**

- Gouldner, **a.g.e.**, 1960.

¹²² Bock, Kim, **a.g.e.**, 2002, s.16.

Bilgi paylaşma tutumu ve güven arasında yapılan bir çalışmada, uyumlu çalışmanın ve güvenin olduğu bir iş ortamının, bireylerin bilgi paylaşma tutumlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur.¹²³

2.3.5. Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler

Bilgi paylaşımı, birey-birey ve birey-örgüt arasındaki ilişkileri etkileyen birçok faktörden etkilenmektedir. Bu yüzden bu faktörler bilgi paylaşımı için kritik öneme sahiptir. Bilgi paylaşımını arttırmak için örgütün bu faktörleri bilmesi ve bunları örgütün yararına kullanması gerekmektedir. Böylece bireyler gönüllü olarak işbirliği davranışları sergileyerek bilgi paylaşmaya karşı daha olumlu bir tutum sergileyeceklerdir. Aksi takdirde bilgi paylaşımının gerçekleşmesi için gereken çevresel veya bireysel ortam oluşturulamayacak ve bilgi bireylerin tekelinde kalmaya devam edecektir.

Örgüt içerisinde bilgi paylaşımını kolaylaştıran ve zorlaştıran birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler bilgi paylaşımı kavramının ortaya çıktığı zamandan bu yana birçok araştırmaya konu olmuştur. Bilgi yönetimi literatüründe; örgüt kültürü¹²⁴, örgüt içi iletişim¹²⁵, bilgi teknolojileri sistemi¹²⁶, yönetici/lider¹²⁷, motivasyon¹²⁸, örgüt yapısı¹²⁹, insan kaynakları uygulamaları¹³⁰ ve sosyal sermaye¹³¹ gibi birçok kavramla

¹²³ Şahin, a.g.e., s.96.

¹²⁴ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, s.131-155.

- Robert H. Buckman, "Knowledge sharing at Buckman Labs", **Journal of Business Strategy**, C: XIX, No:1, 1998, s. 11-15.

- Richard McDermott, Carla O'Dell, "Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.76-85

- Dianne Ford, Yolande Chan, "Knowledge Sharing in a Cross-Cultural Setting: A Case Study", Working Paper, Quenn's KBE Centre of Knowledge- Based Enterprises, 2002, No:2-9.

¹²⁵ Anil K. Gupta, Vijay Govindarajan, "Knowledge Flows and The Structure of Control Within Multinational Corporations", **Strategic Academy of Management Review**, C:XVI, No:4, 2000, s.768-793.

¹²⁶ Shan L. Pan, Harry Scarbrough, "A Socio-Technical View of Knowledge-Sharing at Buckman Laboratories", **Journal of Knowledge Management**, C:II, No: 1, 1998, s.55-67

- Maryam Alavi, Dorothy E. Leidner, "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", **MIS Quarterly**, Vol.25, No:1, 2001,s.107-136

¹²⁷ Buckman, a.g.e., 1998, s.11-15.

¹²⁸ David J. Skyrme, Debra M. Amidon, "The Knowledge Agenda", **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:1, 1997, s. 27-37.

¹²⁹ Paul Ingram, Tan Simons, " The Transfer of Experience in Groups of Organizations: Implications for Performance and Competition", **Management Science**, C: XLVIII, No:12, 2002, s. 1517-1534.

bilgi paylaşımı arasındaki nedenselliği araştıran çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu kavramların hangi şartlarda bilgi paylaşımını artırıcı/azaltıcı etki yapacağı da bu araştırmaların ana konusunu oluşturmaktadır. Burada, bu faktörler bilgi paylaşımını olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak iki kısımda incelenecektir.

2.3.5.1. Bilgi Paylaşımını Olumsuz Yönde Etkileyen Faktörler

Bilgi yönetimi literatüründe birçok yazar bilgi paylaşımını engelleyen faktörleri farklı şekilde ele almışlardır. Bazı yazarlar bilgi paylaşımına engel olabilecek faktörleri tek tek belirtmiş, bazıları da bu faktörleri belirli gruplara dahil ederek açıklamıştır. Riege, bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri bireysel, örgütsel ve teknolojik engeller olmak üzere üç grupta toplamıştır. Bu yazarın bireysel engeller ile kastettiği, bireysel özelliklerden kaynaklanan eksiklikler, örgütsel uygulamalar karşısında verilen tepkiler, demografik unsurlar, kültürel faktörler ve birtakım endişelerdir. Genellikle iletişim yeteneklerindeki ve sosyal ilişkilerdeki eksiklik, kültür farklılığı, statü farklılığı, zaman ve güven eksikliği bireysel engellerin kaynaklarıdır. Bireysel engeller:¹³²

- Bilgi paylaşımı için yeterli zamanın olmaması ve bilgi için gerekli olan zamanın belirlenmemesi
- İş güvencesinin azalacağı veya tehlikeli duruma düşeceği endişesi taşınması
- Diğer çalışanları bilgi sahibi yapmanın yararı ve değeri ile ilgili bilincin düşük olması
- Açık bilginin, temel bilgi ve öğrenme, gözlem, görüşme ve interaktif problem çözme yöntemleriyle elde edilen yetenekleri içeren örtülü bilgiye göre daha üstün paylaşılabilirliğe sahip olması

- Melissa C. Thomas-Hunt, Tonya Y. Ogden, Margaret A. Neale, "Who's really sharing? Effects of social and expert status on knowledge exchange within groups", **Management Science**, C: XLIX, No:4, 2003, s.464-477.

- Carla O'Dell, Jackson C. Grayson, "If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practice", **California Management Review**, C:XL, 40 No: 3, 1998, s. 154-74.

¹³⁰ Juani Swart, ve Nicholas Kinnie, "Sharing Knowledge In Knowledge- Intensive Firms", **Human Resource Management Journal**, C:XIII, No:2, 2003, s.60- 75.

¹³¹ Hsin H. Chang, Shuang S. Chuang, "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.

- Chao M. Chiu, Meng H. Hsu, Eric T.G. Wang, "Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories", **Decision Support System**, C: XLII, No:1, 2006, s.1872-1888.

¹³² Andreas Riege, "Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider", **Journal of Knowledge Management**, C:IX, No: 3, 2005, s.23-29

- Baskıcı hiyerarşi, makama dayalı statü ve biçimsel güç kullanımı
- Bireysel ve örgütsel öğrenme faaliyetleri yapılmadan önceki hatalardan dolayı yetersiz sahiplenme, değerlendirme, geribildirim, iletişim ve hoşgörü gösterimi
- Deneyim kazanma aşamalarındaki farklılıklar
- Bilgi kaynağı ile alıcı arasındaki zaman ve etkileşim bağlantısının yetersizliği
- Yazılı / sözlü iletişimin ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kısıtlılığı
- Yaş farklılığı
- Cinsiyet farklılığı
- Toplumsal bağlantı yetersizliği
- Eğitim aşamalarındaki farklılıklar
- Yöneticilerin ve diğer çalışanların, sahip olunan entelektüel birikimin farkına varmaması
- İnsanlardaki güven eksikliği
- Bilgi kaynağının doğruluğu ve güvenilirliği konusundaki güven eksikliği ve endişesi
- Toplumsal kültür, etnik köken, inançlar ve değerlerdeki farklılıklardır.

Bilgi paylaşımını etkileyen örgütsel engeller ile kastedilen; örgütsel altyapı unsurlarından kaynaklanan yetersizlikler, yönetsel uygulamalar ile iç/dış çevre arasındaki ilişkiler ve uyumsuzluklardır. Örgütsel engellerin; ekonomik gelişme, alt yapı ve kaynak eksikliği, ulaşılabilirlik, biçimsel ve biçimsel olmayan görüşme mesafesi ve fiziksel çevre gibi unsurlarla bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Örgütsel engeller:¹³³;

- Örgütün bilgi yönetimi stratejisi ve bilgi paylaşma kriterleri ile amaçları ve stratejik yaklaşımları arasındaki uyumun eksikliği veya belirsizliği
- Liderler ve yöneticilerce örgütün bilgi paylaşımı uygulamaları ile ilgili inançların ve değerlerin açık bir şekilde çalışanlara aktarılamaması
- Bilginin paylaşılmasında biçimsel ve biçimsel olmayan alanların yetersizliği
- Çalışanların daha fazla bilgi paylaşmaları için motive edilmelerine yönelik ödül ve karşılık sisteminin yetersizliği
- Örgütte bilgi paylaşımı uygulamalarının başarılı olması için gerekli desteğin ve işbirliği kültürünün oluşmaması
- Örgütteki çalışanların bilginin korunmasına gereken önemi vermemeleri
- Bilgi paylaşımı uygulamalarını destekleyici altyapı unsurlarının yetersizliği

¹³³ Riege, **a.g.e.**, 2005, s.23-29

- Örgüt kaynaklarının bilgi paylaşma fırsatlarına elverişliliği hususundaki yetersizlik
- Örgütün dış çevresindeki rekabetin yoğun olması
- İletişim ve bilgi aktarma imkanlarının kısıtlılığı
- Örgütte bilgi paylaşımında etkili olacak fiziksel unsurların yetersizliği
- Örgütün iç yapısındaki rekabetin yoğun olması
- Örgütün hiyerarşik yapısının bilgi paylaşımının hızını azaltması
- İş ünitelerinin bilgi paylaşımının kolay bir şekilde yönetilebilmesi ve yürütülebilmesi açısından yeterli küçüklüğe sahip olmamasıdır.

Bilgi paylaşımını etkileyen teknolojik engeller ile; bilgi teknolojisi sistemleri ile örgüt ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluk, teknolojik yetersizlikler ve teknolojik gelişmelerin takibi ile ilgili problemler kastedilmektedir. Teknolojik engeller¹³⁴:

- Bilgi teknolojisi sistemlerinin ve süreçlerinin, insanların yapabileceği işler açısından uyumsuzluğu ve yetersizliği
- Bilgi paylaşımına yönelik teknolojik destek unsurlarının yetersizliği
- Çalışanların yetenekleri ile kullanılan teknolojinin uyumsuzluğu
- Kullanılan bilgi teknolojileri ile süreçlerin uyumsuzluğu
- Çalışanların gereksinimleri, bilgi teknoloji sistemleri ve bilgi paylaşımı süreçlerinin birbirine uyumsuzluğu
- Kullanılan bilgi teknolojisi sistemine olan gerekli deneyim ve aşinalığın yetersizliği sonucunda oluşan direnç
- Çalışanların yeni bilgi teknolojisi sistemine ve süreçlerine aşına olamamasından kaynaklanan yetersizlik
- Herhangi yeni bir sistemin, mevcut sistemlerden daha avantajlı olmasıyla ilgili gerekli iletişimin ve yenilemenin yapılamamasıdır.

Davenport ve Prusak örgüt içinde bilgi paylaşımını engelleyen ve hatta hareket etmeye çalışan bilginin azalmasına neden olan kültürel faktörleri “sürtünme” olarak isimlendirmektedir. Bilgi paylaşımı engelleri olarak belirtilen “sürtünme” ve bunlara getirilebilecek çözümler Tablo 7’de gösterilmektedir.¹³⁵

¹³⁴ A.e.

¹³⁵ Thomas H. Davenport, Laurence Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.Günhan Günay, İstanbul, Rota Yayıncılık, 2001, s.22.

Tablo 7: Bilgi Paylaşımına Yönelik Kültürel Engeller ve Olası Çözümler (Davenport, Prusak, 2001, s.22.)

Engeller	Olası Çözüm Yolları
Güven eksikliği	Yüz yüze toplantılarda ilişkilerin geliştirilmesi ve güven ortamının oluşturulması
Farklı kültürler, farklı dil ve farklı temel dayanaklar	Eğitim, tartışmalar, yayınlar, ekipler, görev rotasyonu yoluyla ortak zemin yaratılması
Zaman ve görüşülecek mekanın yetersizliği, verimli bir şekilde çalışılamaması	Fuarlar, sohbet odaları, konferans raporları yoluyla bilgi aktarımı için zaman ve yer ayarlanması
Bilgiyi kendine saklayanların statü kazanması ve ödüllendirilmesi	Bilgi paylaşılmasına dayalı performans değerlendirme ve ödüllendirme uygulanması
Alicıların özümseme kapasitesinin yetersiz olması	Çalışanların esnek olması için eğitilmesi; öğrenmeleri için zaman tanınması ve yeni fikirlere açık insanların işe alınması
Bilginin belli gruplara tanınmış bir ayrıcalık olduğu inancı	Bilgi konusunda hiyerarşik olmayan bir yaklaşımın sergilenmesi; fikirlerin niteliğinin, kaynağın statüsünden daha önemli olduğunun vurgulanması
Hatalara ya da yardım isteklerine karşı hoşgörüsüz davranılması	Yaratıcı hataların ve işbirliğinin kabul edilmesi ve ödüllendirilmesi; insanların her şeyi bilmedikleri için statülerini yitirmelerine engel olunması

2.3.5.2. Bilgi Paylaşımını Olumlu Yönde Etkileyen Faktörler

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin başında kültür gelmektedir. Bilgi paylaşımının gerçekleşmesi için güvene dayalı bir örgüt kültürünün oluşturulması gerekir. Yani, iş arkadaşlarına güvenmeyen bir çalışan sahip olduğu bilgiyi paylaşmaya gönüllü olmayacaktır. Örtülü bilginin açığa çıkması ise, bireyin paylaşmaya gönüllü davranması ile yakından ilişkilidir.¹³⁶ Bireyler arasındaki farklı yaşam tarzları, ortak bir dilin olmaması, bireylerin birbirlerini tanımlarını ve anlamalarını engelleyecektir. Burada dil, bilginin paylaşılması için yadsınamayacak bir öneme sahiptir.¹³⁷ Bunların dışında; bilgi paylaşım kültürünün oluşması için, çalışanların bilgiyi güç olarak değil,

¹³⁶ Zalabak P. Shockley, K.Ellis, G. Winograd, "Organizational Trust: What It Means, Why It Matters", **Organizational Development Journal**, C:XVIII, No:4, 2000, s:35-49.

¹³⁷ Richard McDermott, Carla O'Dell, "Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.76-85

paylaşıldıkça büyüyen bir varlık olarak algılamaları konusunda gerekli destek ve ödüllendirmeler yapılmalıdır.¹³⁸

Bilgi paylaşımını etkileyen diğer bir faktör iletişimdir. Herhangi bir örgütün işleyebilmesi için, örgütte hangi işlerin nasıl yapıldığı doğru bir şekilde bilinmesi gerekir. Bu da ancak bilginin örgüt içinde serbest bir şekilde dolaşabilmesiyle olur. Dolayısıyla örgütsel iletişiminin bir işlevi bilgi sağlamaktır.¹³⁹ Diğer yandan örgütsel iletişim, örgütteki tüm öğelerin örgütsel amaçlar yönünde etkileşimde bulunmasını sağlayarak örgütsel bütünlüğü sağlamakta çok önemli bir fonksiyona sahiptir.¹⁴⁰ İletişim, örtülü bilginin paylaşılması için gereken alt yapıyı oluşturması açısından önemlidir. Örgüt yeterli iletişim ağına sahipse, bilgi sağlayan kaynaklar ve alıcılar bilgiye en kısa yoldan ulaşacaklardır. Bu da bilgi yaratma sürecini kolaylaştırarak bilgi paylaşımını arttıracaktır.¹⁴¹

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden bir tanesi de bilgi teknolojileri ve sistemleridir. Örgütlerde kullanılan bilgi teknolojilerinin bilgi yönetimindeki en büyük görevi; bilgiye ulaşımı kolaylaştırması, bilgiyi daha geniş kitlelere yayması ve bu sayede daha hızlı bir şekilde bilgi paylaşımını gerçekleştirmesidir.¹⁴² Bunun dışında bilgi teknolojileri bilginin sıralanmasına ve nadiren de olsa bilgi üretilmesine yardımcı olmaktadır.¹⁴³ İletişim teknolojilerinin sağladığı üstünlükler sadece bilginin akışını kolaylaştırmakla kalmayıp, bunun dışında karar verme sürecinde, zaman ve alan bakımından da örgüte yarar sağlamaktadır.¹⁴⁴

Bilgi paylaşımını etkileyen diğer bir faktör yönetici davranışlarıdır. Daha düşük seviyede otorite içeren yönetim biçimleri, çalışanların bilgi paylaşımı konusundaki

¹³⁸ Dianne Ford, Yolande Chan, "Knowledge Sharing in a Cross-Cultural Setting: A Case Study", **Working Paper**, Quenn's KBE Centre of Knowledge- Based Enterprises, 2002, No:2-9.

¹³⁹ Zeyyat Sabuncuoğlu, Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1997, s.111-112.

¹⁴⁰ Anil K. Gupta, Vijay Govindarajan, "Knowledge Flows and The Structure of Control Within Multinational Corporations", **Strategic Academy of Management Review**, C:XVI, No:4, 2000, s.768-793.

¹⁴¹ Haluk Gürgen, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s: 9.

¹⁴² Amrit Tiwana, **Bilginin Yönetimi**, Çev: Elif Özsayar, Rota Yayınları, İstanbul, 2003, s. 77.

¹⁴³ Shan L. Pan, Harry Scarbrough, "A Socio-Technical View of Knowledge-Sharing at Buckman Laboratories", **Journal of Knowledge Management**, C:II, No: 1, 1998, s.55-67

¹⁴⁴ Maryam Alavi, Dorothy E. Leidner, "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", **MIS Quarterly**, Vol.25, No:1, 2001,s.107-136

tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.¹⁴⁵ Diğer taraftan yöneticilerin adil, kuralara uygun ve etik ilkelere bağlı bir şekilde sergilediği davranışlar; çalışanların güvenini kazanmada etkili olacaktır. Yöneticinin çalışanların güvenini kazanması; *“çalışanların örgütü temsil eden bireyler olarak gördükleri yöneticiye duyduğu güveni, tüm örgüte duyduğu güven olarak genelleştirmesi”* açısından önemlidir.¹⁴⁶ Sonuç olarak güven ortamı bilgi paylaşımını arttıracaktır.¹⁴⁷

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden bir tanesi de örgüt yapısıdır. Bilgi paylaşımında başarılı olmak isteyen örgütler; katı bir hiyerarşik yapı yerine, esnek niteliğe sahip olan basık örgüt yapısını tercih etmelidirler. Bunun nedeni, benzer statüler bilgi paylaşımında olumlu tutum göstermekte ve dolayısıyla bilgi paylaşım düzeyini arttırmaktadırlar.¹⁴⁸ Oysa, farklı basamaklarda yer alan bireyler arasında bilgi güç olarak algılanabilmekte ve paylaşılmak istenmemektedir.

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden bir diğeri, insan kaynakları yönetimi ve politikalarıdır. İKY bakış açısıyla insan, örgütte bilgi kapasitesini arttıracak en önemli unsurdur. Bilginin asıl yaratıcıları ve kullanıcıları olan bireylerin, sahip oldukları bilgileri açığa çıkarmaları için insan kaynakları yönetimi ve politikalarının bir araç olarak kullanılması gerekir. İnsan kaynakları politikaları bireye önem veren bir yapıda tasarlanarak, adil ücret dağılımı, ödüllendirme, terfi, kariyer gelişimi ve eğitim sağlayarak, bireylerin işbirliği içinde çalışmalarına olanak tanıyacak, bu da bilgi paylaşımını kolaylaştıracaktır.¹⁴⁹

Sosyal sermaye de bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden biridir. Sosyal sermayenin bilgi paylaşıma tutumuna etkisini incelediğimiz bu çalışmanın ilk bölümünde sosyal sermaye ve bu konudaki yapılan çalışmalarla ilgili bilgi verilmiştir.

¹⁴⁵ Laure Tone Hosmer; “Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics”, **Academy of Management Review**, C:XX, No. 2, 1995, s. 349

¹⁴⁶ Hwee H. Tan, Christy S.F. Tan; “Towards The Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization”, **Genetic, Social and General Psychology Monographs**, C:CXXVI, No:2, 2000, s. 244.

¹⁴⁷ Robert H. Buckman, “Knowledge sharing at Buckman Labs”, **Journal of Business Strategy**, C: XIX, No:1, 1998, s. 11-15.

¹⁴⁸ Mark Sharratt, Abel Usoro; “Understanding Knowledge Sharing in Online Communities of Practice”, **Journal of Knowledge Management**, C: I, No: 2, 2003, s. 4-5.

¹⁴⁹ Zeyyat Sabuncuoglu, **Personel Yönetimi**, Ezgi Kitapevi, 8. Baskı, 1997, s. 42.

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden son olarak ele alınacak olan bireyin motivasyonu, bu tez çalışmasının ana konusunu oluşturduğu için daha ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

2.4. MOTİVASYON VE BİLGİ PAYLAŞIMI

Motivasyon, kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleriyle davranmaları ve çaba göstermeleri şeklinde tanımlanabilir.¹⁵⁰ Motivasyon, gerçekte bireyi bir takım etkilere maruz bırakarak onun, bu etkiler olmadan önce göstereceği hareketten, başka şekilde hareket etmesini sağlamaktır.¹⁵¹

Motivasyon kavramı, insan davranışlarını harekete geçiren, onun yönünü ve süresini belirleyen bazı unsurları içermektedir. Bu unsurlar içsel ve dışsal olmak üzere iki şekilde incelenmektedir.¹⁵² Belirli bir iş, ilgi çekici, heyecan verici, geliştirici olduğu için yapılıyorsa, yani o işin bizzat kendisini yapmak ödüllendirme ise bu içsel motivasyonu; aynı iş para, terfi, şöhret gibi dıştan gelen bir ödül elde etmek için yapılıyorsa da dışsal motivasyonu ifade etmektedir.¹⁵³

Motivasyon faktörleri ancak birey davranışlarının analizi ile anlaşılabilir.¹⁵⁴

Motivasyon, içsel ve dışsal olarak ele alındığında¹⁵⁵, bireylerin bilgi paylaşmaya karşı tutumu farklılıklar gösterebileceğinden; bu iki durum ayrı değerlendirilecektir.

2.4.1. Motivasyon Boyutları

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerine etkisinin incelendiği bu tez çalışmasında, motivasyonun bu etkiye aracılık rolünde bulunduğu iddia edilmektedir. Tutumlar, davranışların öncüsü olarak kabul edildiğinde; tutumlara yapılacak müdahale ile davranışların da yönlendirilebileceği kabul edilmektedir. Bu açıdan bu çalışmada; sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumlarını etkilerken bireylerin bilgi paylaşma konusundaki motiv

¹⁵⁰ Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2010, s.621.

¹⁵¹ Erol Eren, **“Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”**, İstanbul, Beta Yayınları, 1998, s.251.

¹⁵² David H. Holt, **Motivation: Productivity through People, Management Principles and Practices**, 3. Baskı, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1993

¹⁵³ Tarık Solmuş, **İş Yaşamında Duygular ve Kisilerarası ilişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Basım Yayım, Ankara, 2004, s.152.

¹⁵⁴ Fred Luthans, **Organizational Behavior**, McGraw Hill, 5.Baskı, 1973, s.393.

¹⁵⁵ Holt, **a.g.e.**, 1993.

asyonlarının da bu etkiyi azaltma/arttırma yönünde bir etkisinin olacağı öngörülmüştür. Burada motivasyon, tutumları yönlendirmek vasıtasıyla davranış değişikliği yapabileceği için önemlidir.

Motivasyon literatürde içsel ve dışsal olmak üzere iki şekilde incelenmekte ve ölçülmektedir. Tablo 8’de belirli yazarların bilgi paylaşma tutumunu hangi boyutlar ile tanımladıkları, bu boyutları kaç soru ile ölçtükleri ve ölçüm yaparken kullandıkları soruların orijinal kaynakları gösterilmiştir.

Tablo 8: Motivasyon Çalışmalarında Kullanılan Ölçeklerin Orjinal Kaynakları

Yazarlar	Boyutlar	Soru Sayısı	Kaynak
Constant, 1996	Kişisel Fayda(Ödül)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Kişisel Fayda(Öz-yeterlilik)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Kişisel Fayda (İtibar)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Kişisel Fayda (Özgecilik)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Örgütsel Motivasyon(Örgütsel Vatandaşlık Algısı)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Örgütsel Motivasyon (Kimlik)	1	Ölçek Geliştirmiş.
	Örgütsel Motivasyon (Karşılıklı Fayda Bekleme)	1	Ölçek Geliştirmiş.
Wasko, Faraj, 2005	Dışsal Motivasyon (İtibar)	4	Constant, 1996.
	İçsel Motivasyon(Özgecilik)	4	Constant, 1996.
Kankanhalli vd., 2005	Dışsal Fayda(Ödül)	5	Kalman, 1999.
	Dışsal Fayda(İmaj)	5	Kalman, 1999. Moore, Benbasat, 1991. Green, 1989.
	Dışsal Fayda(Karşılıklı Fayda Bekleme)	4	Wasko, Faraj, 2005; Yamagishi, Cook, 1996;
	İçsel Fayda(Bilgi Özyeterliliği)	4	Kalman, 1999.
	İçsel Fayda(Özgecilik)	4	Wasko, Faraj, 2005.
Lin, 2007	Dışsal Motivasyon (Beklenen Ödül)	5	Kalman, 1999.
	Dışsal Motivasyon (Karşılıklı Fayda Bekleme)	4	Kankanhallivd., 2005. Wasko, Faraj, 2005; Yamagishi, Cook, 1996;
	İçsel Motivasyon (Özgecilik)		Wasko, Faraj, 2005; Constant, 1996.
	İçsel Motivasyon (Bilgi Öz-yeterliliği)	4	Spreitzer, 1995.
Jeon vd., 2011	Dışsal Motivasyon (İmaj)	4	Kankanhalli vd., 2005; Kalman, 1999. Moore, Benbasat, 1991. Green, 1989.
	Dışsal Motivasyon (Karşılıklı Fayda Bekleme)	4	Kankanhallivd., 2005. Wasko, Faraj, 2005; Yamagishi, Cook, 1996;

	İçsel Motivasyon (Özgecilik)	4	Wasko, Faraj, 2005; Constant, 1996.
	İçsel Motivasyon (Grup Üyeliğine Kabul)	5	Hill, 1987.
Hung vd., 2011	Dışsal Motivasyon (Ekonomik Ödül)	1	-
	Dışsal Motivasyon (İtibar)	1	-
	Dışsal Motivasyon (Karşılıklı Fayda Bekleme)	4	Kankanhalli vd., 2005.
	İçsel Motivasyon (Özgecilik)	4	Kankanhalli vd., 2005; Wasko, Faraj, 2005; Constant, 1996.
Chang, Chuang, 2011	Dışsal Motivasyon (İtibar)	4	Wasko, Faraj, 2005; Constant, 1996.
	İçsel Motivasyon (Özgecilik)	4	Wasko, Faraj, 2005; Constant, 1996.

Constant vd.'nin "Yabancıların nezaketi: Teknik tavsiyeler için elektronik zayıf bağların kullanışlılığı"¹⁵⁶ isimli araştırmasında; ilişkilerdeki bağların gücü, bilgi paylaşanların kaynak ve motivasyonun bilgi paylaşımından elde edilen bilginin kullanışlılığı üzerine etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada Kişisel fayda ödül, itibar, özyeterlilik ve özgecilik boyutlarıyla; örgütsel fayda örgütsel vatandaşlık algısı, kimlik ve karşılıklı fayda bekleme boyutlarıyla açıklanmıştır. Bu boyutlar tanımlanarak her biri için 1 soru geliştirilmiştir. Bu çalışma Tandem Bilgisayar Üretici firmasında çalışan 82 çalışanla yapılmıştır.

Wasko ve Faraj'ın "Neden paylaşmalı? Elektronik ağ uygulamalarında sosyal sermaye ve bilgi katkısında bulunmanın tespit edilmesi"¹⁵⁷ isimli çalışmasında, sosyal sermaye ve motivasyonun bilgi katkısına olan etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada motivasyon; itibar ve özgecilik boyutlarıyla açıklanmıştır. Burada İtibar 4 soru ile, özgecilik 4 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. Bu araştırma Amerika'da faaliyet gösteren yasal profesyonel bir derneğin 173 üyesiyle yapılmıştır.

Kankanhalli vd.'nin "Elektronik bilgi depolarında bilgi üretme: Ampirik bir araştırma"¹⁵⁸ isimli araştırmasında; bireylere içsel ve dışsal fayda sağlayan

¹⁵⁶ Constant vd., **a.g.e.**, 1996.

¹⁵⁷ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005, s. 35-57.

¹⁵⁸ Atreyi Kankanhalli, Bernard C. Y. Tan, Kwok-Kee Wei , "Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: An Empirical Investigation, **MISQuarterly**, 2005, C:XXIX No:1, s.113-143.

faktörlerin bilgi üretimine etkisi incelenmiştir. Dışsal fayda, ödül, imaj, ve karşılıklı fayda bekleme boyutlarıyla; içsel fayda bilgi özyeterliliği ve özgecilik boyutlarıyla açıklanmıştır. Burada ödül 5 soru ile, imaj 5 soru ile, karşılıklı fayda bekleme 4 soru ile, bilgi özyeterliliği 4 soru ile ve özgecilik 4 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. Bu çalışma; Singapur'da bulunan 10 kamu işletmesinde elektronik bilgi depoları(elektronik knowledge repositories) kullanan 150 çalışanla yapılmıştır.

Lin'in "İçsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin çalışan bilgi paylaşma davranışlarına etkisi"¹⁵⁹ isimli araştırmasında; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin bilgi paylaşma tutum ve davranışlarına etkisi incelenmiştir. Bu çalışmada motivasyon; dışsal ve içsel motivasyon olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmiştir. Dışsal motivasyon beklenen ödül ve karşılıklı fayda bekleme boyutlarıyla, içsel motivasyon özgecilik ve bilgi özyeterliliği boyutlarıyla açıklanmıştır. Burada beklenen ödül 5 soru ile, karşılıklı fayda bekleme 4 soru ile, özgecilik 4 soru ile, bilgi özyeterliliği 4 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. Bu araştırma, Taiwan'da 2004 yılında en zengin organizasyonlar başlığı altında yapılan araştırmadaki ilk 1000 organizasyon içinde bulunan 50 organizasyondaki 172 çalışanla yapılmıştır. Bu tez çalışmasında da; motivasyon boyutlarından beklenen ödül ve karşılıklı fayda bekleme boyutları, Lin'in önceki çalışmalardan uyarladığı ölçek yardımıyla ölçülecektir.

Jeon vd.'nin "Uygulama topluluklarında bilgi paylaşma için bütüncül bir model önerisi"¹⁶⁰ isimli araştırmasında; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin bilgi paylaşma tutum ve davranışlarına etkisi incelenmiştir. Bu çalışmada motivasyon; dışsal ve içsel motivasyon olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmiştir. Dışsal motivasyon imaj ve karşılıklı fayda bekleme boyutlarıyla, içsel motivasyon özgecilik ve grup üyeliğine kabul boyutlarıyla açıklanmıştır. Burada imaj 4 soru ile, karşılıklı fayda bekleme 4 soru ile, özgecilik 4 soru ile, grup üyeliğine kabul 5 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. Bu araştırma; ileri teknoloji üretimi yapan büyük ölçekli firmalarda çalışan 282 çalışanla yapılmıştır.

¹⁵⁹ Hsiu-Fen Lin, "Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions", **Journal of Information Science**, 2007 C: XXXIII, No:2, s.135-149.

¹⁶⁰ Suhwan Jeon, Young-Gul Kim, Joon Koh, "An Integrative Model For Knowledge Sharing in Communities-of-Practice", **Journal of Knowledge Management**, C. XV, No: 2, 2011, s.251 – 269.

Hung vd.'nin "İçsel ve dışsal motivasyonun bireylere etkisi"¹⁶¹ isimli araştırmasında; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin bilgi paylaşma çıktılarına etkisi incelenmiştir. Bu çalışmada motivasyon; dışsal ve içsel motivasyon olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmiştir. Dışsal motivasyon ekonomik ödül, itibar ve karşılıklı fayda bekleme boyutlarıyla, içsel motivasyon özgecilik boyutlarıyla açıklanmıştır. Burada ekonomik ödül 1 soru ile, itibar 1 soru ile, karşılıklı fayda bekleme 4 soru ile, özgecilik 4 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. **

Chang ve Chuang'ın "Sosyal sermaye ve bireysel motivasyonun bilgi paylaşma davranışına etkisi"¹⁶² isimli araştırmasında; sosyal sermaye ve motivasyonun bilgi paylaşma davranışına etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmada motivasyon; İtibar ve Özgecilik boyutlarıyla incelenmiştir. İtibar boyutu 4, özgecilik boyutu da 4 soru ile ölçülmüş ve bu bilgiler Tablo 8'de özetlenmiştir. Bu araştırma, sanal topluluk(virtual community) olan çevrimiçi tartışma forumları, blog sayfaları ve Mesaj Panosu Sistemleri(BBS)* kullanan 282 katılımcı ile yapılmıştır. Bu tez çalışmasında da motivasyon boyutlarından itibar, Chang ve Chuang'ın çalışmasında kullandığı ölçeğin uyarlanması ile; özgecik boyutu ise, Chang ve Chuang'ın çalışmasında kullandığı ölçek yardımıyla ölçülecektir.

2.4.1.1. Dışsal Motivasyon

Motivasyon teorilerinin bir kısmı kişinin dışında bulunan dışsal faktörlere ağırlık vermektedir. Bu teoriler, kişilerin davranışlarının dışsal faktörler tarafından kontrol edildiği varsayımına dayanır ve "süreç teorileri" kapsamında açıklanır. Süreç teorilerinin başında Pavlon ve Skinner'in "şartlandırma" teorileri temelinde oluşturulmuş Davranış Şartlandırması Yaklaşımı gelmektedir. Bundan sonra;

¹⁶¹ Shin-Yuan Hung, Alexandra Durcikova, Hui-Min Lai, Wan-Mei Lin, "The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Individuals' Knowledge Sharing Behavior", **International Journal of Human-Computer Studies**, C: LXIX, No:1, 2011, s.415-427

** Bu çalışmada 120 kişi 24 ayrı gruba ayrılmış, içerisinde 5 grup tesadüfi seçilerek deney ortamına alınmıştır. Gruplar toplantı pozisyonunda JAVA programı kullanmışlar, bu programı kullanırken onlara (normalde yapılmayan)değişik olanaklar sağlanmıştır. Katılımcılara bu olanaklardan sonra, değişikliklerle ilgili fikirlerini almak amaçlı sorular yöneltilmiştir. Aynı katılımcılara birde anket formu(karşılıklılık ve özgecilik boyutu soruları) doldurtulmuştur.

¹⁶² Hsin H. Chang, Shuang S. Chuang, "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.

* Bulletin Board System(BBS): Kullanıcıların mesaj bırakabildikleri elektronik bülten panosu

Vroom'un Bekleyiş Teorisi, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Locke'un Amaç Teorisi dışsal motivasyon kavramının gelişmesine katkı sağlamışlardır.¹⁶³

Süreç teorileri adı altında toplanan dışsal motivasyon teorilerinin ağırlık noktası, kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. "Belirli bir davranış gösteren kişinin, bu davranışı tekrarlaması/tekrarlamaması nasıl sağlanabilir?" sorusu süreç teorilerinin cevaplamaya çalıştığı temel sorudur. Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisidir.¹⁶⁴

Dışsal motivasyonun temelini oluşturan süreç teorileri, motivasyonu bir süreç şeklide ele alıp açıklamışlardır. Örneğin davranışsal şartlandırma yaklaşımında bir kişiye verilen bir uyarı/pekiştirme sonucunda, o kişinin belirli bir şekilde davranış göstereceği iddia edilmiştir. Yani kişi bir davranışının sonucunda ödül/ceza görmesine göre sonraki davranışlarını düzenleyecektir. Bu süreç kişi, davranış, karşılaşılan sonuç, ödül veya ceza öğelerinden oluşur. Aynı şekilde Vroom'un bekleyiş teorisi'nde de; kişinin belirli bir davranışı, bu davranış sonucunda ona sunulan ödülü isteme derecesine bağlı olarak gerçekleştireceği iddia edilerek bir bekleyiş sürecinden bahsedilmiştir. Bu süreç de; gayret, performans, birinci düzeyde sonuç, ikinci düzeyde sonuç, tatmin olma öğelerinden oluşmaktadır. Bu iki teoride olduğu gibi, Adams'ın eşitlik teorisi ve Locke'un amaç teorisi de belirli süreçlerden bahsetmektedir.¹⁶⁵

Süreç teorilerine getirilen en büyük eleştiri, teorilerde birçok öge birden araştırılması gerektiği ve dolayısıyla kompleksliği nedeniyle test edilmesinde güçlükler yaşandığı hususudur.¹⁶⁶ Dışsal motivasyon ve bilgi paylaşımı ilişkisi -süreç teorilerindeki komplekslik nedeniyle- süreç teorilerindeki bazı öğeler ele alınarak, bunun bilgi paylaşımı ile ilişkisini inceleme yoluyla tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmalarda; dışsal motivasyon öğelerinden ödül, ceza, karşılıklı fayda, itibar vb. öğeler alınarak dışsal motivasyon ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki incelenmiştir.¹⁶⁷

¹⁶³ Koçel, 2010, s. 621-638.

¹⁶⁴ James Stoner, **Management**, Prentice-Hall, 1978, s.406.

¹⁶⁵ Keith Davis, **Human Behavior at Work: Organizational Behavior**, McGraw-Hill, 1976, s.400.

¹⁶⁶ Andrew Dubrins, **Fundamentals of Organizational Behavior, An Applied Perspective**, Pergamon Press Inc, New York, 1978, s.59.

¹⁶⁷ Hsiu-Fen Lin, "Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions", **Journal of Information Science**, 2007 C: XXXIII, No:2, s.135-149.

Dışsal motivasyon bakış açısıyla; bireylerin davranışları, belirli olaylar karşısında algılanan fayda ve değerlere göre düzenlenir. Birey mevcut olay karşısındaki elde ettiği faydalara göre bir sonraki davranışlarını düzenleme eğiliminde olacaktır. Davranışların dışsal olarak motive edilmesindeki amaç; belirli araçlar vasıtasıyla, çalışan davranışlarını belirli bir yöne sevk edebilmektir. Davranışlardaki bu yönlendirme; çalışanın beklediği ödüllerin verilmesi, karşılıklı fayda algısı oluşturulması ve organizasyon içinde itibarını yükseltilmesi ile sağlanabilir. Bu çalışmada da -motivasyon boyutları başlığı altında anlatılan önceki araştırmalar ışığında- dışsal motivasyon faktörleri; beklenen ödül(expected reward), karşılıklı fayda bekleme(reciprocal benefit), itibar(reputation) faktörleri ile açıklanacaktır.

2.4.1.1.1. Beklenen Ödül

Bir organizasyondaki çalışanların istenen davranışları sergilemesi için ödül verilmesi oldukça etkili bir yöntemdir. Organizasyonel ödül kavramı; maaş(ücret), ekstra ücretler gibi maddi teşviklerden; terfi, iş güvenliği gibi maddi olmayan teşviklere kadar çeşitli şekiller alabilir.¹⁶⁸

Herzberg Çift Faktör Teorisinde; içsel motivasyon faktörlerinin yüksek düzeyde motivasyon sağladığı, dışsal motivasyon faktörlerinin ise çalışanları motive etmemekle beraber motive olması için uygun koşulları sağlamakta olduğunu iddia edilmektedir. Dolayısıyla Herzberg ödülün bir hijyen faktör olduğu ve tek başına varlığının motivasyonu sağlamadığını savunmaktadır. Herzberg'in bu çalışmasına karşın organizasyonel ödülün bir motivasyon unsuru olduğunu iddia eden birçok çalışma bulunmaktadır. Organizasyonel ödül ile ilgili yapılan bir çalışmada; çalışanlara mevcut bilgileri için ekonomik bir ödül verilmiş, sonrasında bu kişilerin

- Shin-Yuan Hung, Alexandra Durcikova, Hui-Min Lai, Wan-Mei Lin, "The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Individuals' Knowledge Sharing Behavior", **International Journal of Human-Computer Studies**, C: LXIX, No:1, 2011, s.415-427

- Suhwan Jeon, Young-Gul Kim, Joon Koh, "An Integrative Model For Knowledge Sharing in Communities-of-Practice", **Journal of Knowledge Management**, C. XV, No: 2, 2011, s.251 - 269

¹⁶⁸ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, 2001.

- Andrew B. Hargadon, Firms as Knowledge Brokers: Lesson in Pursuing Continuous Innovation, **California Management Review**, C: XL, No:3, 1998, s.209 -227.

daha önemli, kullanışlı ve yaratıcı fikirler üretecek bilgileri paylaşma konusunda daha motive oldukları gözlenmiştir.¹⁶⁹

Çalışanların uygun davranış göstermesi için kullanılan organizasyonel ödüllerden ilki ve en bilineni ücrettir.¹⁷⁰ Adams'ın eşitlik teorisinde ücret; emek, çaba, eğitim, deneyim gibi girdilere uygun olması beklenen bir çıktı olarak kabul edilmektedir. Günümüzde artık zamana dayalı ücretlendirme yerine, çalışanların başlıca girdilerine paralel olan verimli ücret uygulamaları kullanılmaktadır. Verimli ücret uygulamaları, ücretin çalışanın katkısına bağlı olarak değişebileceğini öngörmektedir.¹⁷¹

Organizasyonel ödüllerden bir diğeri örgüt içi hareketlilik olarak da ifade edilen terfidir. Terfi, çalışanların daha yetkili ve daha üst bir mevkiye getirilmesidir. Literatürde; organizasyonda açılan pozisyonlara dışarıdan personel temini yerine organizasyon içinden terfi yoluyla personel temini yapılmasının, çalışanların motivasyonunu arttırdığına dair birçok çalışma sonucuna rastlanmaktadır.¹⁷² Diğer terfi kriterlerini sağlamasına ek olarak bilgi paylaşımı konusundaki çabalarının da bulunmasından dolayı bir çalışanı terfi ettirmek, muhtemelen diğer çalışanları da bilgi paylaşmaya itecektir. Burada Vroom'un Beklenti Teorisi atıfta bulunmak mümkündür. Eğer terfi etmek çalışan için çekici ise, aynı zamanda çok çalışmak/bilgi paylaşmak terfi için bir araç ise ve çalışanın terfi beklentisi yüksek ise çalışanın çalışma/bilgi paylaşma motivasyonu yüksek olacaktır.¹⁷³

Diğer bir organizasyonel ödül ise, iş güvencesidir. Çalışanların iş (istihdam) güvencesi, onların geleceği daha belirgin görmeleri ve plânlamaları açısından çok

¹⁶⁹ Hazel Hall, Social Evchange for Knowledge Exchange, **Proceedings of the International Conference on Managing Knowledge**, University of Leicester, 2001.

¹⁷⁰ Patricia M. Carrillo, Herbert S. Robinson, Chimay J. Anumba, Ahmed M Al- Ghassani, Knowledge Management in UK Construction: Strategies, Resources and Barriers, **Project Management Journal**, C:XXXV, No: 1, s.46-56.

¹⁷¹ Hayrettin Ertan, "Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, 2008, s.38.

¹⁷² Robert C. Mahaney, Albert L. Lederer, "The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success", **Project Management Journal**, C: XXXVII, No:4, 2006, s. 42-54.

- Richard W. Brislin, Florencio Kabigting, Brent Macnab, Bob Zukis, Reginald Worthley, "Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation", **International Journal of Cultural Management**, C: V, No:1, 2005, s. 87-103.

¹⁷³ Ertan, **a.g.e.**, 2008, s.39.

önemlidir. İnsan, doğası gereği az da olsa sürekli gelir kazanmak ister. Gelecekte gelirinin kesileceği endişesi onun iş tatminini de olumsuz etkilemektedir.¹⁷⁴ İş güvencesinin olduğunu düşünen bir kişinin organizasyonda fikirlerini daha rahat bir şekilde söyleyemesi ve bilgi paylaşması mümkündür.

Birçok organizasyon, çalışanların bilgi paylaşımını destekleyecek şekilde ödül sistemlerini oluşturmuştur. Bu organizasyonlara, IBM'in ortak girişimlerinden Lotus Geliştirme firması örnek verilebilir. Burada; müşteri destek departmanındaki bir çalışanın, toplam performans değerlendirmesinin %25'i, o çalışanın bilgi paylaşma faaliyetlerine bakılarak yapılmaktadır.¹⁷⁵

Bilgi paylaşımı konusunda organizasyonun bir ödül sistemi kurmasına rağmen, yinede birçok çalışan bilgiyi bir güç kaynağı olarak görmektedir. Szulanski, bilgi kaynaklarındaki motivasyon yoksunluğunun, organizasyon içindeki uygulamaları iyileştirmeyi engellediğini iddia etmiştir. Bunun yanında Szulanski bireylerin bilgi paylaşımına karşı isteksiz olma nedenleri olarak şunları göstermiştir; Bilgi mülkiyetinin elinden gitme korkusu, bilgi paylaşma ile ilgili faaliyetlerin yeterli şekilde ödüllendirilmediği algısı, paylaşımda bulunulacak zaman ve kaynak yokluğu. Organizasyonun bilgi paylaşımını işler hale getirmesi için yukarıdaki nedenleri ortadan kaldıracak politikalar uygulanması gereklidir. Bu politikalardan biri, ödüllendirme sisteminin en etkili bir şekilde çalışmasını sağlayacak araçlar geliştirilmesi ve uygulanması olabilir.¹⁷⁶

2.4.1.1.2. İtibar/Ün

Dışsal motivasyonda; birey aslında başkaları tarafından yönlendirilmekte, başkalarının kendi özelliklerini ve yeteneklerini beğenip tasdik etmesini sağlamaya çalışmaktadır. Burada birey, kendi seçtiği veya işi gereği ilişki içerisinde olduğu grupların beklentileri doğrultusunda bir role adapte olmaktadır.¹⁷⁷ Bireyin, öncelikle

¹⁷⁴ Michael R.Smith, "Insecurity in the Labour Market : The Case of Canada Since the Second World War", **Canadian Journal of Sociology**, C: XXIV, No:2, 1999, s. 193-224.

¹⁷⁵ Kathryn M. Bartol, Abhishek Srivastava, "Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems" **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 2002, C: IX, No:1, s.64

¹⁷⁶ Gabriel Szulanski, "Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm". **Strategic Management Journal**, C: XVII, 1996, s. 27-43.

¹⁷⁷ Melike Önder, **Liderlerde Duygusal Zeka ve Motivasyon İlişkisi ve Bir Uygulama**, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2010, s.101

onaylanmak istediği grup üyelerinin arasına kabul edilmek için, bunu başardıktan sonra da dahil olduğu grupta belli bir itibar kazanmak için grup üyelerini tatmin edici yönde davranışlar sergileyeceği ve grup normlarına uyum sağlamaya çalışacağı söylenebilir.¹⁷⁸ Bu bakış açısıyla, bu çalışmada ödülden sonra ele alınacak diğer bir dışsal motivasyon faktörü itibardır.

Sosyal Değişim Teorisi, bireylerin bir beklentiye dayalı olarak sosyal etkileşimde bulunduklarını iddia etmektedir. Bu beklenti de, bir topluluğa kabul edilmek veya saygı görmek gibi sosyal ödüller içermektedir. Bu teoriye göre; bireyler içinde bulundukları ağa, itibarlarının artacağı düşüncesiyle, aktif katılımında bulunmaktadırlar. Bu yüzden, itibarın sosyal değişim teorisi temelinde tanımlanması uygun olacaktır. İtibar; bir bireyin kendi bulunduğu topluluk içindeki statüsünü belirlemesi ve bulunduğu statüyü yükseltmesi için kendi çıkarına kullanabileceği önemli bir varlıktır.¹⁷⁹ Daha önce yapılan, elektronik ağ uygulamaları araştırmalarından elde edilen sonuçlar, sosyal değişim teorisini destekler niteliktedir. Ayrıca bu sonuçlar kişilerin itibar oluşturmak için, uygulamalara aktif katılımlarında daha motive olduklarını göstermektedir.¹⁸⁰ Yani buradan, kişilerin kendi bulundukları topluluktaki itibarları için birçok işi yapmaya razı oldukları sonucuna ulaşılabilir.

Herhangi bir organizasyondaki ağda yer alan, bir bireyin itibarının artması, organizasyon içindeki diğer bireylere yararlı tavsiyeler vermesinde önemli bir motivasyon sağlar. Kişi içinde bulunduğu topluluğa kabul edilmek, başkalarından saygı görmek veya kendi statüsünü yükseltmek amacıyla organizasyon içinde sahip olduğu bilgiyi paylaşmaya meyilli olacaktır. Organizasyon da bilgi paylaşımını teşvik ediyorsa, kişinin bilgi paylaşmaya karşı olan tutumu olumlu hale gelecektir.¹⁸¹

Organizasyon dışındaki ağlarda bireyler kendi statülerini belirli sıklıklarla ve zekice verdikleri cevaplarla elde ettiğini düşünmektedir.¹⁸² Özellikle sanal

¹⁷⁸ Candace Jones, William S. Hesterly, Stephen P. Borgatti, "A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms", **Academy of Management Review**, C:XXII, No: 4, 1997, s. 911-945

¹⁷⁹ **A.e.**

¹⁸⁰ Judith S. Donath, "Identity and Deception in the Virtual Community", **Communities in Cyberspace**, Ed.by. Peter Kollock, Marc A. Smith, CommunitiesinCyberspace, Routledge, NewYork. 1999.

¹⁸¹ Constant vd., **a.g.e.**, 1996.

¹⁸² Karim R. Lakhani, Eric von Hippel, "Software Works: Free' User-to-User Assistance", **Research Policy**, C: XXXII, No:6, 2003, s. 923-943.

organizasyonlarda bireylerin itibarları onların uzmanlığına bağlıdır. Çünkü sanal organizasyonlarda bireylerin kendi kişisel özellikleri ön planda değildir, amaç işin en iyi şekilde yapılmasıdır. İşte bu yüzden uzmanlık o kişinin itibarını yükseltir şeklinde yorum yapılmıştır. Burada, “bilgi paylaşımı kişilerin itibarını ve uzmanlık statüsünü artırır” bakış açısı kişilerin o ağıdaki diğer kişilerle kendi kişisel ve değerli bilgilerini paylaşması için bir motivasyon kaynağı olabilir.¹⁸³ Dolayısıyla bilgi paylaşımı ile kişilerin statüleri arasında bir ilişkiden bahsedilebilir.

Özetle kişiler kendi bulundukları toplulukta iyi bir statü sahibi olabilmek, başkaları tarafından saygı görmek ve uzmanlığını geliştirmek için bilgi paylaşmaya karşı olumlu tutum sergileyebilir. Statü, saygı kazanma ve uzmanlık da o bireyin itibar düzeyini belirleyen araçlardır.¹⁸⁴

2.4.1.1.3. Karşılıklı Fayda Bekleme

Bireyler bilgi paylaşmak için öncelikle bilgilerinin paylaşmaya değer olduğuna inanmalıdırlar. Davenport ve Prusak bireylerin zamanı, enerjisi ve bilgisinin kısıtlı olduğunu iddia etmektedir. Bu yüzden bireyler genellikle kendi kısıtlı kaynaklarını paylaşma konusunda isteksiz olacaklardır.¹⁸⁵ Karşılıklı fayda bekleme, koşullu bir kazanç türüdür ve “*gelecekteki faydaların şuan yapılan faaliyetlerden kaynaklandığı*” mantığı üzerine kurulmuştur. Yani, bireyler davranışlarını önceki davranışların karşılığı olarak şekillendirirler.¹⁸⁶ Sosyal değişim teorisini ortaya atan Blau da karşılıklı fayda bekleme davranışını, kişilerin sosyal değişim ile bir fayda elde etmesi olarak açıklamaktadır.¹⁸⁷

Karşılıklı fayda bekleme kavramının bilgi paylaşımındaki önemi yadsınamayacak boyuttadır. Karşılıklı fayda bekleme ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişki ise birçok araştırmaya konu olmuştur.¹⁸⁸ Bu çalışmalardan birinde, sanal organizasyonlarda

¹⁸³ Daniel Stewart, "Status Mobility and Status Stability in a Community of Free Software Developers", **Paper presented at the Academy of Management Conference**, Seattle, WA, 2003.

¹⁸⁴ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005, s. 35-57.

¹⁸⁵ Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, 2001.

¹⁸⁶ Ernst Fehr, Simon Gächter, Fairness and Retaliation: The Economics of Reciprocity, **Journal of Economic Perspectives**, 2000, C: XIV, No:3, s.159–181.

¹⁸⁷ Blau, **a.g.e.**, 1964.

¹⁸⁸ Wole Olatokun, Chinazom I. Nwafor, "The Effect of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Knowledge Sharing Intentions of Civil Servants in Ebonyi State, Nigeria", **Information Development**, C: XXVIII, No:3, 2012, s.216–234

bilgi paylaşımının güçlü bir karşılıklı fayda anlayışı içerisinde gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.¹⁸⁹ Başka bir çalışmada araştırmacılar, karşılıklı faydaların etkili bir motivasyon sağlayarak bilgi paylaşmayı kolaylaştırdığını ve böylelikle uzun zamanlı karşılıklı işbirliği şansını arttırdığını gözlemlemişlerdir.¹⁹⁰ Karşılıklı fayda bekleminin en önemli sonuçlarından biri, toplu yapılan faaliyetleri iyileştirmesi ve sosyal normları güçlendirmesidir.¹⁹¹

Bir toplulukta karşılıklı fayda düşüncesi bir norm haline gelmiş olabilir. Literatürde karşılıklılık normu olarak adlandırılan bu kavram, mevcut topluluktaki kişilerde iki temel algı oluşturmaktadır. Bunlardan ilki, “insanlar kendilerine yardım eden kişilere yardım etmeli” algısı, ikincisi “insanlar kendilerine yardım eden kişilere zarar vermemeli” algısıdır. Bir organizasyondaki takımı bir topluluk olarak ele alan ve karşılıklı fayda bekleme kavramını araştıran bir çalışmada, yukarıdaki algıların ötesinde bir sonuca ulaşılmıştır. Organizasyondaki takım üyeleri karşılıklı fayda beklentisiyle, kendi fikirlerini paylaşmaya daha istekli oldukları, hatta diğerlerinin kendi fikirlerine karşılık vermesini ve yeni fikirler üretmesini bekledikleri yapılan araştırmanın sonucudur.¹⁹² Bu yüzden karşılık bekleyen çalışanlar daha fazla fikir paylaşacak, paylaştıkları fikirler daha yararlı olacak ve toplantılardan beklentileri diğer çalışanlara göre daha yüksek olacaktır. Çünkü bireyler gelecekte diğer bireylerden görmeyi bekledikleri yardıma göre davranışlarını düzenleyecektir.¹⁹³

Karşılıklı fayda bekleme ile ilgili yapılan çalışmalarda iki önemli sonuca ulaşılmıştır. Birincisi; karşılıklı fayda bekleme, bireylerin davranışsal özelliklerini barındıran derin

- Lin, **a.g.e.**, 2007, s.135-149.

- Hung vd., **a.g.e.**, 2011, s.415-427.

¹⁸⁹ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005, s.35-57.

¹⁹⁰ Geo Woo Bock ,Robert W Zmud,Young Gul Kim, Jae-Nam Lee, “Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators,Social– Psychological Forces and Organizational Climate”. **MISQuarterly**, 2005, C:XXIX No:1, s.87– 111.

- Atreyi Kankanhalli, Bernard C. Y. Tan, Kwok-Kee Wei , “Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: An Empirical Investigation, **MISQuarterly**, 2005, C:XXIX No:1, s.113–143.

¹⁹¹ Fehr, Gächter, **a.g.e.**, 2000.

¹⁹² Hung vd., **a.g.e.**, 2011, s. 415-427.

¹⁹³ Terry Connolly, Brian K. Thorn. “Discretionary Databases: Theory, Data and Implications”, **Organizations and Communication Technology**, Ed.by. J. Fulk, C. Steinfield, Sage Publications, Newbury Park, CA. 1999

- Peter Kollock, “The Economies of Online Cooperation:Gifts and Public Goods in Cyberspace”, **Communities in Cyberspace**, Ed.by. Peter Kollock, Marc Smith, Routledge, NewYork, 1999.

bir kavramdır.¹⁹⁴ İkincisi; karşılıklı fayda bekleme bireylerin ait oldukları topluluğa ne kadar katkıda bulunacaklarını etkileyen bir kavramdır.¹⁹⁵

2.4.1.2. İçsel Motivasyon

İçsel motivasyon; kişinin gelişmesi, içsel yetenek ve kapasitesi, belirli tutum, algı, his, arzu, ve düşüncelere temel oluşturan bilişsel(cognitive) ve hissel yönleri gibi faktörlerle ilgilenir. İnsanı sürekli olarak fizyolojik ve psikolojik açıdan gelişen bir varlık olarak ele alan bu motivasyon türünün odak noktası; kişiyi anlamak, kişinin içinde bulunan bu faktörlere hitap ederek kişiyi motive etmektir.¹⁹⁶ İçsel motivasyon kapsam teorileri ile açıklanmaktadır. Bireyin içinden kaynaklanan ve onu davranışa yönlendiren motivasyon etmenleri içsel motivasyon olarak adlandırılır ve “kapsam teorileri” kapsamında açıklanır. Kapsam teorilerinin başında Abraham Maslow’un (1954) “ihtiyaçlar hiyerarşisi” yaklaşımı gelmektedir. Maslow’dan sonra; Herzberg Çift Faktör Teorisi ile, McClelland Başarma İhtiyacı Teorisi ile, Alderfer ERG Yaklaşımı ile içsel motivasyon kavramının gelişmesine katkı sağlamışlardır.

Maslow insanların ihtiyaçlarını önem sırasına göre 5 düzeyde bir piramit yapı olarak ele almıştır. Bu piramitin en alt düzeyinden yukarı doğru; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, kendini gösterme, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları bireylerin içinde bulundukları ihtiyaç düzeylerini göstermektedir. Maslow’a göre, bir birey mevcut bulunduğu basamaktaki ihtiyacını karşıladığı takdirde bir üstteki ihtiyacı ister konuma gelecektir.¹⁹⁷ Bir yönetici personelinin hangi ihtiyacını tatmin etmek istediğini anlayabilirse, o ihtiyacını tatmin edeceği ortam oluşturarak onu belirli yönde davranmaya sevk edebilir.¹⁹⁸

İhtiyaçlar hiyerarşisi içsel motivasyonu açıklaması açısından oldukça önemlidir. Ancak Maslow’un ihtiyaçları katı bir şekilde bölümlendirdiği ve bu teoriyle ilgili yeterli ampirik çalışma olmadığı için eleştirilmiştir. Literatürde ihtiyaçlar hiyerarşisi çerçevesinde motivasyon ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi açıklayan belirli

¹⁹⁴ Mark F. Schultz, 2006.”Fear and Norms and Rock&Roll:What Jambands Can Teach us About Persuading People to Obey Copyright Law”,**Berkeley Technology Law Journal**, 2006, C:XXI No:2, s.653–691.

Schultz 2006, Heineck and Anger, 2010.

¹⁹⁵ Bock vd., **a.g.e.**, 2005.

- Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005.

¹⁹⁶ Koçel, 2010, **a.g.e.**, s.622.

¹⁹⁷ Eren, 1998, **a.g.e.**, s.252.

¹⁹⁸ Koçel, 2010, **a.g.e.**, s.623.

çalışmalar bulunmaktadır.¹⁹⁹ Bu çalışmalardan birinde; bilgi ile ilgili iş yapan kişilerin, ihtiyaçlar hiyerarşisinin üstten üç basamağında(sosyal ihtiyaçlar, kendini gösterme, kendini gerçekleştirme) bulundukları sonucuna ulaşılmıştır.²⁰⁰ Motivasyon ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi açıklayan başka bir çalışmalardaki bulgular; bilgi işçilerinin para ya da diğer iş arkadaşlarıyla ilişkileri geliştirmek için bilgi paylaşmadığı, sadece kendini gerçekleştirmek için bilgi paylaştığı yönündedir.²⁰¹ Dolayısıyla bilgi paylaşımı konusunda motive olmuş bireylerin, ihtiyaçlar hiyerarşisinin en üst basamağında oldukları söylenebilir.²⁰²

İhtiyaçlar hiyerarşisinden sonra, içsel motivasyon kavramının gelişimine katkıda bulunan diğer bir teori de Herzberg'in ortaya attığı Çift Faktör Teorisi'dir. Bu teori Maslow'un yaklaşımına göre daha çok kabul görmüştür. Bunun nedeni ise literatürde bu teoriyi doğrulayacak birçok ampirik çalışma olmasıdır.²⁰³

Çift Faktör Teorisinde Herzberg; bir işletmedeki çalışanların motivasyonunda etkili olan iki faktörden bahsetmektedir. Bunlar hijyen faktörler ve motive edici faktörlerdir. Hijyen faktörler; yokluğunda çalışanların motive edilmesinin mümkün olmadığı asgari faktörlerdir. Sadece hijyen faktörler çalışanları motive etmek için yeterli değildir. Bu yüzden hijyen faktörler ile çalışan motivasyonu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.(Şekil 14) Çalışanları motive edebilmek için hijyen faktörlerin temin edilebileceği bir ortam hazırlanmalı ve bunlara ek olarak motive edici faktörler kullanılmalıdır. Bu yüzden motive edici faktörlerle(hijyen faktörlerin varlığında) çalışan motivasyonu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.(Şekil 14) Hijyen faktörlere maaş, statü, şirket politikası, kişiler arası ilişkiler vb. örnekler verilebilir. Motive edici faktörlere ise, başarı, sorumluluk, takdir edilme, operasyonel özerklik, terfi olanakları, iş ile başa çıkabileceğini gösterme vb. örnekler verilebilir.

¹⁹⁹ Kenneth Stott, Allan Walker, **Teams Teamwork and Teambuilding: The Managers Complete Guide to Teams in Organization**, New York, Prentice Hall, 1995.

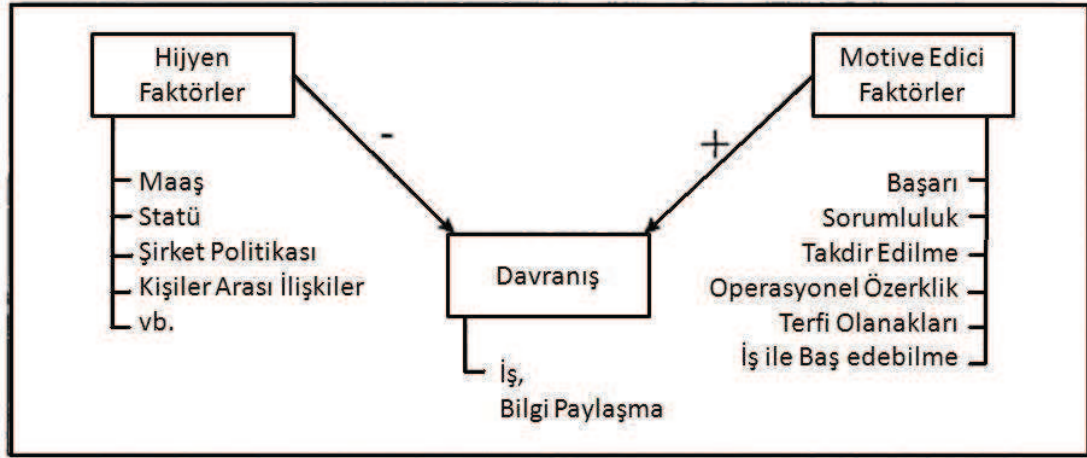
- Mahen Tampoe, "Motivating Knowledge Workers - The Challenge for the 1990s", **Long Range Planning**, C:XXVI, No: 3,1993, s. 49-55.

²⁰⁰ Stott, **a.g.e.**, 1995.

²⁰¹ Tampoe, **a.g.e.**, 1993, s.49-55.

²⁰² Paul Hendriks, "Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing", **Knowledge and Process Management**, C:VI, No:2, 1999, s. 95.

²⁰³ **A.e.**



Şekil 14: Herzberg'in Çift Faktör Teorisinin Bilgi Paylaşımına Uyarlanmış Biçimi (Hendriks, 1999, s.95)

Şekil 14'te Çift Faktör teorisinin bilgi paylaşımı için gerekli motivasyonu nasıl sağladığı ile ilgili bilgi verilmiştir. Bir işletmede çalışanların bilgi paylaşımına karşı tutumları incelendiğinde hijyen faktörler değil, motive edici faktörler araştırmanın konusu olmaktadır. Ekstra kazanılan puanlar ya da maaş kesintileri gibi bilgi paylaşımı için yapılan teşvik/caydırıcılar sonucunda, bilgi paylaşımını gösteren teknolojilerin kullanımı artabilir ama bilgi paylaşma konusundaki motivasyon muhtemelen artmaz. Eğer bilgi statü(hijyen faktör) göstergesiye, bilgi paylaşımı büyük ihtimalle gerçekleşmeyecektir. Bu şekilde bir yorum diğer tüm hijyen faktörler için yapılabilir. Dolayısıyla hijyen faktörlerinin yokluğu bilgi paylaşımını engelleyebilir ancak varlığı bilgi paylaşımını arttırmayacaktır. Yukarıda anlatılan altı motive edici faktör bilgi paylaşımını tetikler özellik göstermektedir.²⁰⁴

İçsel motivasyon, bireyin içinde var olan ihtiyaçlarına yönelik tepkilerdir. Motivasyonun farklı şekilde boyutlarla ölçüldüğü çalışmalar hakkında bilgi motivasyonun boyutları başlığı altında verilmiştir. Önceki çalışmalar ışığında, bu çalışmada içsel motivasyon özgecilik(altruism) boyutu ile açıklanmaktadır.

2.4.1.2.1. Özgecilik

Özgecilik(Altruism), içsel motivasyonu açıklayan bir boyut olarak değerlendirilmektedir. Özgecilik kavramı literatürde örgütsel vatandaşlık davranışının(organizational citizenship behavior) bir boyutu olarak açıklanmaktadır.

²⁰⁴ A.e., s.95- 96.

Örgütsel vatandaşlık davranışının temeli ise sosyal psikoloji literatüründe ele alınan prososyal davranış(prosocial behavior) kavramına dayanmaktadır.

Prososyal davranış, bireylerin örgütsel hedeflere ulaşmada kendiliğinden ve gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır.²⁰⁵ Prososyal davranış, bireylerin organizasyon içinde yaptıkları işe göre tanımlanmış biçimsel rol davranışlarının yanında, fazladan rol davranışını da kapsayan bir davranıştır. Fazladan rol davranışı ile, çalışanların biçimsel rol tanımlarında yer almayan olumlu yöndeki davranışlar kastedilmektedir. Fazladan rol davranışlarına örnek olarak, işbirliği, örgütün tehlikelere karşı korunması, örgütün gelişmesi için fikirler üretilmesi gibi davranışlar verilebilir.²⁰⁶

Prososyal davranışlar, bireysel veya örgütsel verimlilik çerçevesinde ele alınan birçok davranışı içerir ve örgütsel açıdan çok önemlidir. Yönetim literatüründe daha çok prososyal motivasyon olarak ele alınan bu kavram, bireylerin diğer birey/gruplara karşılık beklemeden ve gönüllü olarak yardım etme isteği olarak tanımlanmaktadır.²⁰⁷ Bir örgütte prososyal motivasyon; bireylerin kendilerine bir maliyeti olsa bile, başkalarına teknik olarak yardım etme durumunu açıklamaktadır. Bazı araştırmacılar, "insanlar sadece faydacı(pragmatic) bir şekilde değil, bunun yanında belirli duygu ve değerler çerçevesinde davranışlarını düzenlerler" varsayımı ile prososyal motivasyon kavramını açıklarlar.²⁰⁸ Özgecilik davranışı; organizasyon içindeki bir çalışanın kendine olan saygısının(self-respect) artmasını, çalışanın organizasyon içinde bir kimliğe sahip olmasını, diğer çalışanların bu çalışana saygı göstermesini ve çalışanın organizasyona bağlılık duymasını sağlar.²⁰⁹ Bu kişisel faydalar uzmanları, kişisel bir tanışıklık, benzerlik veya direkt bir karşılıklı fayda beklentisi olmadığında bile, başkalarına yardım etmeye iter.

²⁰⁵ Leonard Berkowitz, Kenneth G. Lutterman, "The Traditional Socially Responsible Personality". **Public Opinion Quarterly**, 1968, C: XXXII, No:2, s.169-185.

²⁰⁶ Arthur P. Brief, Stephan J. Motowidlo, Prosocial Organizational Behaviors, **The Academy of Management Review**, C:XI, No: 4, 1986, s.710-725.

²⁰⁷ Constant vd., **a.g.e.**, 1996.

²⁰⁸ Bandura, **a.g.e.**, 1986.

- Barry R. Schlenker, "Identity and Self-Identification," **The Self and Social Life**, Ed.by. Barry R. Schlenker, New York: McGraw-Hill, 1985.

- Boas Shamir, "Meaning, Self and Motivation in Organizations," **Organization Studies**, C:XII, No:3, 1991, s.405-424.

²⁰⁹ Julian E. Orr, "Sharing Knowledge, Celebrating Identity: War Stories and Community Memory among Service Technicians, **Collective Remembering: Memory in Society**," Ed.by. D. S. Middleton and D. Edwards Beverly Hills, CA: Sage. 1989.

Özgecılık, herhangi bir karşılık beklemeden gösterilen koşulsuz/şartsız bir nezaket gösterisidir.²¹⁰ Burada bir birey diğer bireylere yardım eder ve bu yardımdan dolayı bir memnuniyet duyar.²¹¹ Bireyler karşılık olarak bir şey alıp almayacaklarını bilmeden başkalarına yardım ederler.²¹² Bu davranışı, Constant prososyal motivasyon ile açıklamaktadır. Constant insanların somut bilgileri prososyal tutum nedeniyle paylaştıklarını iddia etmektedir.²¹³ Bireyler başkalarıyla bilgi paylaştıkları için içsel olarak motive olurlar. Çünkü başkalarına yardımlarının dokunduğu hissi onları motive etmektedir.²¹⁴ Son yapılan ampirik çalışmaların sonuçları da bilgi paylaşımı ile özgecılık arasındaki ilişkiyi doğrular niteliktedir.²¹⁵ Özgecılık ile ilgili olarak yapılan bir çalışmada; özgeciliğin, elektronik veritabanlarını kullanarak bilgi paylaşmayı etkilediği ve paylaşım konusundaki yardımseverliği arttırdığı iddia edilmiştir.²¹⁶ Bu çalışmayı destekler nitelikte başka bir çalışmada; bilgi işçilerinin başkalarına yardım etme isteklerinden dolayı, bilgi yönetim sistemi ile bilgi paylaşımını kolaylıkla gerçekleştirdikleri savunulmuştur.²¹⁷ Özellikle takım ortamında insanlar daha farklı, yaratıcı ve kullanışlı fikirler paylaşarak diğer takım üyelerinden de aynı paylaşımı sağlamasıyla tatmin olmaktadır.²¹⁸

Çalışanların bilgi paylaşımı konusunda içsel olarak motive edilebileceğini iddia eden başka bir çalışmada; çalışanların değişen bilgileri takip etmek istemesi, başkalarına yardım etmeyi istemeleri ve problem çözmenin zor ama eğlenceli olması gibi faktörlerin çalışanları bilgi paylaşımı konusunda olumlu tutum sergilemeye iteceği savunulmuştur.²¹⁹

²¹⁰ Dennis W. Organ, **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Lexington Books, Lexington, MA, 1988.

²¹¹ Kollock, **a.g.e.**, 1999.

²¹² Davenport, Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, 2001

²¹³ Constatnt, **a.g.e.**, 1994.

²¹⁴ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2000.

²¹⁵ Hung vd., **a.g.e.**, 2011, s.415-427.

²¹⁶ Kankanhalli, **a.g.e.**, 2005.

²¹⁷ Constant vd., **a.g.e.**, 1996.

²¹⁸ Hung vd., **a.g.e.**, 2011, s.425-427.

²¹⁹ Molly M. Wasko, Samer Faraj, "It is What One Does: Why People Participate and Help Others in Electronic Communities of Practice", **Journal of Strategic Information Systems** C: IX, No:2, 2000, s.155-73.

- Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005, s.35-57.

- Lin, **a.g.e.**, 2007, s.135-149

2.4. SOSYAL SERMAYE - BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU - MOTİVASYON KAVRAMLARI ARASINDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

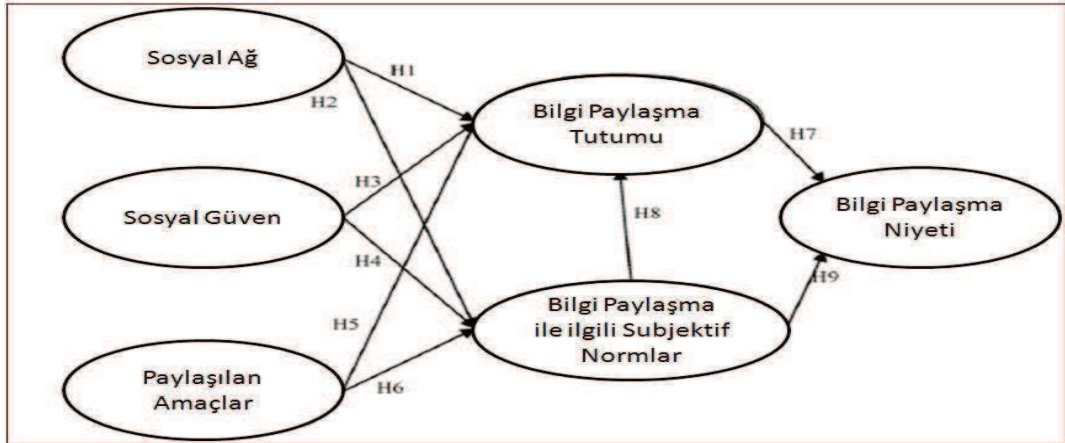
Yönetim literatüründe; sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramlarının farklı kavramlarla ilişkilendirilerek açıklandığı birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Ancak, bu kavramların birbirleriyle ilişkilendirilerek açıklandığı çalışmalar ise oldukça az görülmektedir. Bu kısımda öncelikle bu üç kavram ikiye ayrılarak ele alınacak ve bu iki kavramı ele alarak yapılan çalışmalar incelenecektir. Daha sonra üç kavramı ele alarak yapılan çalışmalardan bahsedilecektir.

a) Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşma Tutumu

Literatürde sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişkiyi inceleyen oldukça az sayıda çalışma bulunmaktadır. Chow ve Chan'ın "Örgütsel bilgi paylaşımında sosyal ağ, sosyal güven ve paylaşılan amaçlar"²²⁰ isimli çalışmasının amacı, örgütsel bilgi paylaşımında sosyal sermayenin rolünü incelemektir. Bu çalışmada bağımsız değişken sosyal sermayedir. Sosyal sermaye sosyal ağ, sosyal güven ve paylaşılan amaçlar boyutlarıyla tanımlanmıştır. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise, bilgi paylaşma tutumu, bilgi paylaşma ile ilgili subjektif normlar ve bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmanın modeli; Davranışsal Yoğunluk Teorisi* (Theory of Reasoned Action) çerçevesinde kurulmuştur. (Bakınız Şekil 15) Araştırma tesadüfi olarak seçilmiş 135 şirkette çalışan 190 yönetici üzerinde yapılmıştır. İlgili kişilere anket formu gönderilerek veri toplanma gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda; sosyal ağ ve paylaşılan amaçlar değişkenlerinin bilgi paylaş tutumu ve bilgi paylaşma ile ilgili subjektif normlar değişkenleri üzerindeki etkisi anlamlı çıkmıştır. Sosyal güvenin ise bu iki bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

²²⁰ Wing S. Chow, Lai Sheung Chan, "Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing", **Information & Management**, C:XLV, 2008, s.458-465

* Davranışsal Yoğunluk Teorisi ile ilgili ayrıntılı bilgi çalışmamızın Bilgi Paylaşımı Tutum ve Davranışı başlığı altında verilmiştir. Bu teoride özetle "tutum ve kişisel normların niyeti, niyetin de davranışı etkilediği" anlatılmaktadır.



Şekil 15: Chow ve Chan'ın Araştırma Modeli (Chow, Chan, 2008, s.458-465)

b) Sosyal Sermaye ve Motivasyon

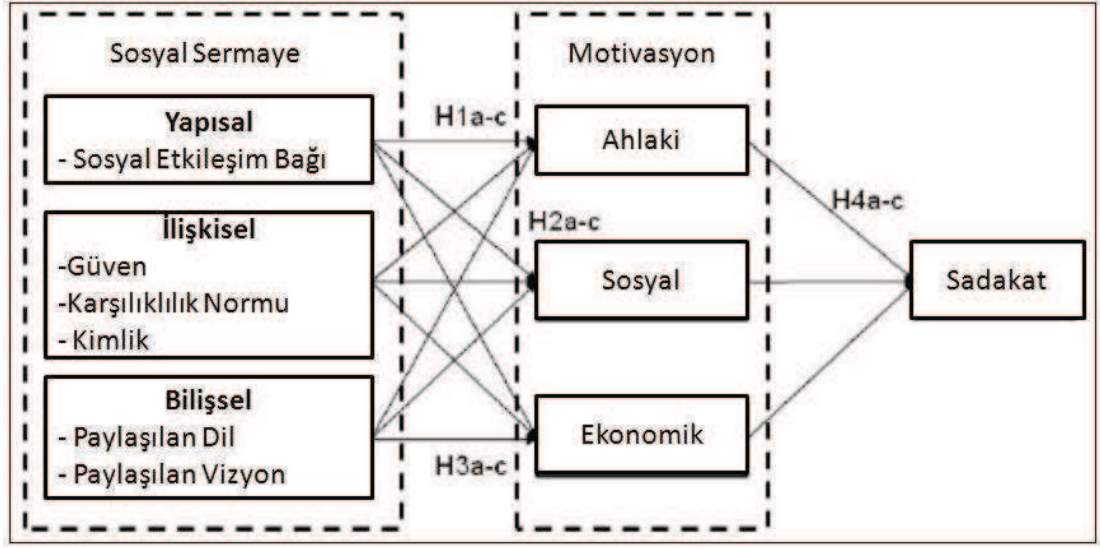
Sosyal sermaye ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan biri, Antoni'nin "Gönüllülerde içsel ve dışsal motivasyon ve sosyal sermaye oluşumu"²²¹ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; bir işi gönüllü olarak yapan kişilerde bulunan motivasyonun, bu kişilerin sahip olduğu sosyal sermayeyi nasıl etkilediğini araştırmak amaçlanmıştır. Bu çalışma 45 gönüllü birlikte(dernek) görevli olan 290 gönüllü ile yapılmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon içsel motivasyon (boyutları: ideal olma isteği, faydalı olma isteği) ve dışsal motivasyon (boyutları:sosyal kabul isteği, tanındık sayısını artırma isteği) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişken ise, sosyal sermayedir. Sosyal sermaye ağ büyütme(üyelerin sosyal ağlarını genişletmesi), yüksek benzerlik ve düşük benzerlik(kurulan ağdaki kişilerle olan ilişkilerde algılanan benzerlik) boyutlarıyla tanımlanmaktadır. Çalışmanın sonucunda içsel motivasyon boyutlarından ideal olma isteği boyutunun sosyal sermayenin üç boyutu(ağ büyütme,yüksek benzerlik, düşük benzerlik) üzerindeki etkisi anlamlı çıkmıştır. Ayrıca içsel motivasyon sosyal sermayenin yüksek benzerlik ve düşük benzerlik boyutlarını açıklamaktadır. Dışsal motivasyon boyutlarından tanındık sayısını artırma isteği boyutunun sosyal sermayenin boyutu olan ağ büyütme üzerindeki etkisi anlamlı çıkmıştır. Ayrıca dışsal motivasyon sosyal sermayenin ağ büyütme boyutunu açıklamaktadır.

²²¹ Giacomo Degli Antoni, "Intrinsic vs. Extrinsic Motivations to Volunteer and Social Capital Formation", **KYKLOS**, C: LXII, No:3, 2009, s.359–370.

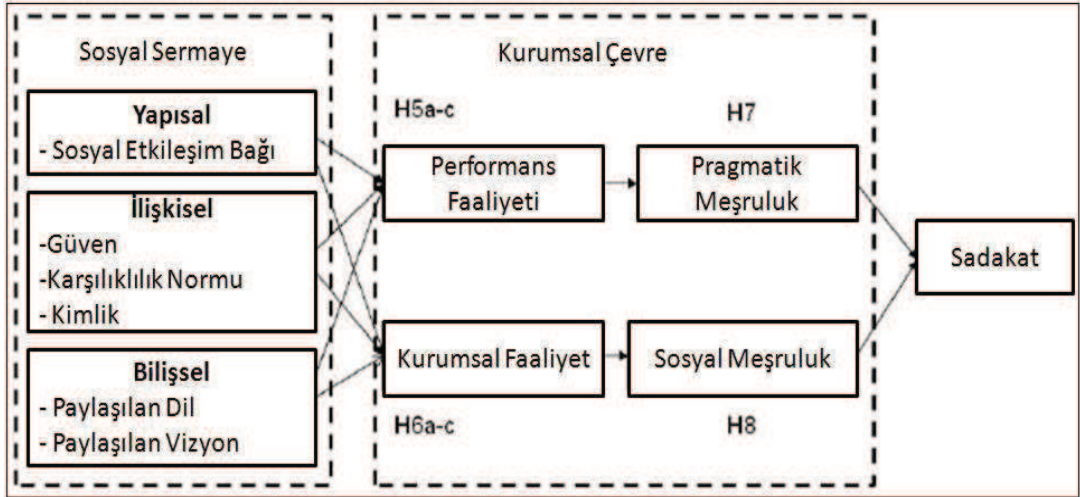
Sosyal sermaye ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer çalışma Jeong'un "Sosyal sermayenin motivasyona, kurumsal çevreye ve tüketicilerin kırsal bölgelerde faaliyet gösteren perakendecilere karşı olan sadakatlerine etkisi" ²²² isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; sosyal sermaye boyutları, tüketici motivasyonu, yerel perakendecilerin rekabet faaliyetlerine tüketicilerin bakış açısı ve tüketicilerin sadakati (coğrafik olarak kırsal alanda yerleşik olan perakendecilere karşı olan) değişkenleri arasında ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Çalışma kırsal kesimde yaşayan kişilerin daha sıklıkla kullandıkları, online bir tüketici paneli sitesi kullanıcılarıyla yapılmıştır.²²³ Çalışmanın ölçeği önceki çalışmalardan uyarlanarak hazırlanmış ve üç ayrı zamanda panel kullanıcılarına gönderilmiştir. Toplamda 528 katılımcı ankete cevap vermiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda, araştırmada iki ayrı model kurulmuştur. İlk modelde; tüketicilerin sosyal sermaye algısının tüketici motivasyonuna etkisi incelenerek sadakate ulaşmak istenmiştir.(Bakınız Şekil 16) Bu modelde bağımsız değişken sosyal sermayedir. Sosyal sermaye yapısal(sosyal etkileşim bağı), ilişkisel(güven, karşılıklılık normu, kimlik) ve bilişsel(paylaşılan dil, paylaşılan vizyon) sosyal sermaye boyutlarıyla tanımlanmıştır. Bu modeldeki bağımlı değişkenler motivasyon ve sadakattir. Motivasyon ahlaki, sosyal ve ekonomik motivasyon boyutlarıyla tanımlanmıştır. İkinci modelde, tüketicilerin sosyal sermaye algısının perakendecilerin rekabet faaliyetlerine olan etkisi incelenerek tüketici sadakatine ulaşmak istenmiştir.(Bakınız Şekil 17) Çalışmanın sonucunda sosyal sermayenin ilişkisel boyutunun ahlaki motivasyonu etkilediği, sosyal sermayenin bilişsel boyutunun ise hem sosyal hem de ekonomik motivasyonu etkilediği bulunmuştur. Ayrıca ahlaki motivasyon ve sosyal motivasyonun sadakate etkisi anlamlı çıkmıştır.

²²² So Won Jeong, "Impacts of Social Capital on Motivation, Institutional Environment, and Consumer Loyalty toward a Rural Retailer", **Yayınlanmış Doktora Tezi**, Ohio State University, 2011.

²²³ Bu web sitesi birçok kişi tarafından tanınan online panel şirketine aittir.



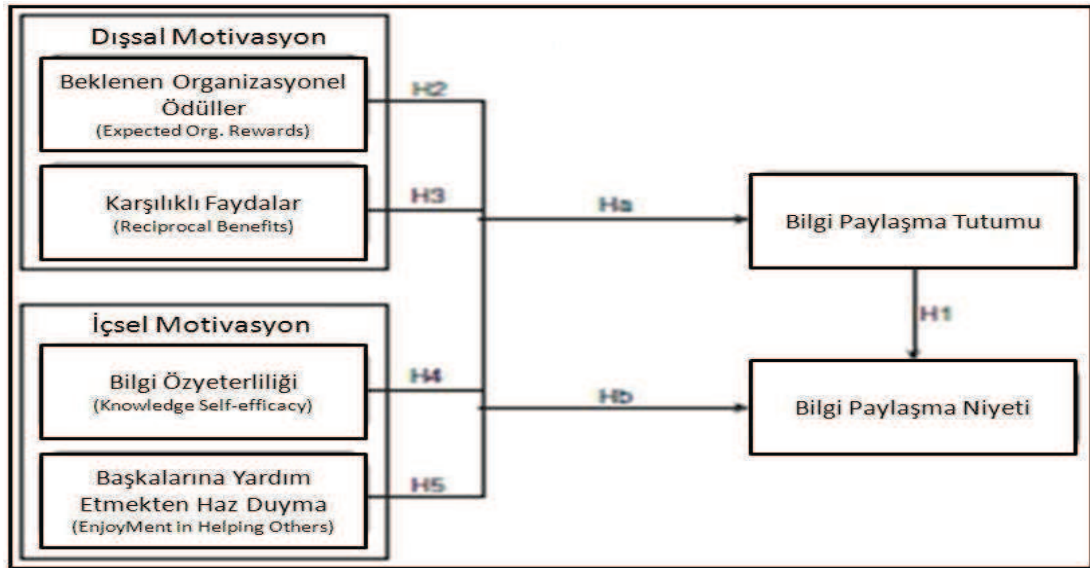
Şekil 16: Jeong'ın Araştırma Modeli 1 (Jeong, 2011, s.34)



Şekil 17: Jeong'ın Araştırma Modeli 2 (Jeong, 2011, s.34)

c) Motivasyon ve Bilgi Paylaşma Tutumu

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan biri Lin'in "İçsel ve dışsal motivasyonun çalışanların bilgi paylaşma niyetleri üzerine etkisi" ²²⁴ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin, çalışanların bilgi paylaşma tutumları ve bilgi paylaşma niyetleri üzerine olan etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Şekil 18'de görülen araştırmanın modeli, farklı endüstrilerde faaliyet gösteren 50 büyük ölçekli işletmede çalışan 172 kişi üzerinde araştırılmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon; içsel motivasyon (bilgi öz yeterliliği, başkalarına yardım etmekten haz duyma) ve dışsal motivasyon (beklenen organizasyonel ödül, karşılıklı fayda) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise, bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmanın sonucunda motivasyon faktörlerinden karşılıklı fayda, bilgi öz yeterliliği ve başkalarına yardım etmekten haz duyma boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetini etkilediği bulunmuştur. Beklenen organizasyonel ödül boyutunun etkisi anlamlı çıkmamıştır.



Şekil 18: Lin'in Araştırma Modeli (Lin, 2007, s.138)

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışma, Olatokun ve Nwafor'un "İçsel ve dışsal motivasyonun nijerya'nın Ebonyi eyaletindeki

²²⁴ Hsiu-Fen Lin, "Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions", **Journal of Information Science**, 2007 C: XXXIII, No:2, s.135-149.

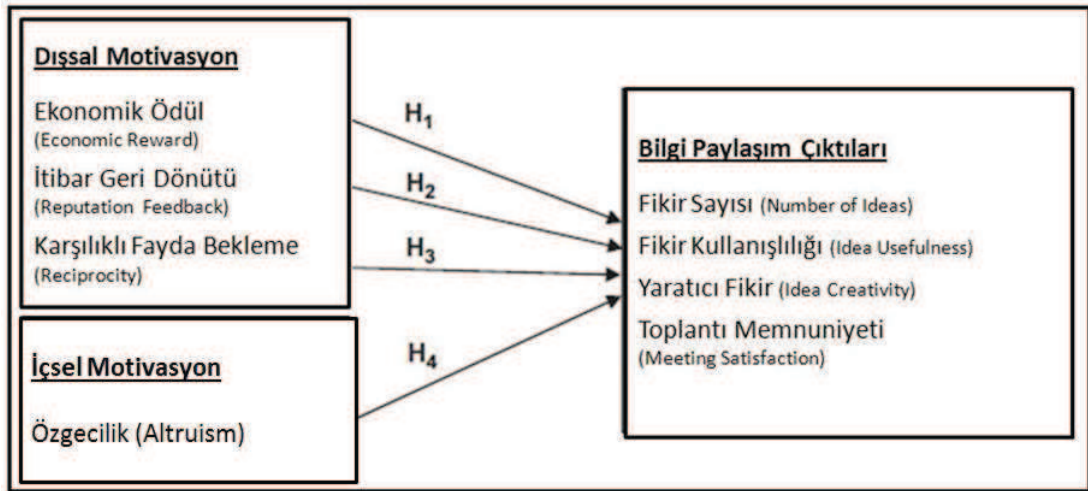
memurların bilgi paylaşma niyetleri üzerine etkisi”²²⁵ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin, çalışanların bilgi paylaşma tutumları ve bilgi paylaşma niyetleri üzerine olan etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Şekil 18’teki araştırma modeli bu araştırma modeli ile aynıdır. Araştırmanın modeli, Ebonyi eyaletinde bulunan 6 bakanlıkta çalışan 297 memur üzerinde araştırılmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon; içsel motivasyon (bilgi öz yeterliliği, başkalarına yardım etmekten haz duyma) ve dışsal motivasyon (beklenen organizasyonel ödül, karşılıklı fayda) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise, bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmanın sonucunda içsel motivasyon boyutlarından bilgi öz yeterliliği ve başkalarına yardım etmekten haz duyma boyutlarının, çalışanların bilgi paylaşma tutumu ve niyetlerini etkilediği bulunmuştur. Dışsal motivasyon faktörlerinin bilgi paylaşma tutumu ve niyetine etkisi anlamlı çıkmamıştır. Ayrıca bilgi paylaşma tutumu ile bilgi paylaşma niyeti arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışma, Salim vd.’nin “Bilgi paylaşma tutumu ve niyeti öncülleri”²²⁶ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; bilgi paylaşma tutum ve davranışını etkileyen faktörleri belirlemek amaçlanmıştır. Şekil 18’te görülen araştırmanın modeli, Pakistan’da özel sektörde çalışan 113 çalışan üzerinde araştırılmıştır. (Model bir önceki çalışmanın modelinin aynısıdır.) Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon; içsel motivasyon (bilgi öz yeterliliği, başkalarına yardım etmekten haz duyma) ve dışsal motivasyon (beklenen organizasyonel ödül, karşılıklı fayda) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise, bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmanın sonucunda içsel motivasyon boyutlarından başkalarına yardım etmekten haz duyma boyutunun, çalışanların bilgi paylaşma tutumu ve niyetlerini etkilediği bulunmuştur.

²²⁵ Wole Olatokun, Chinazom I. Nwafor, “The Effect of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Knowledge Sharing Intentions of Civil Servants in Ebonyi State, Nigeria”, **Information Development**, C: XXVIII, No:3, 2012, s.216–234

²²⁶ Muhammad Salim, Nida Javed, Kiran Sharif, Adnan Riaz, “Antecedents of Knowledge Sharing Attitude and Intentions”, **European Journal of Scientific Research**, C:LVI, No.1, 2011, s.44-50

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışma, Hung vd.'nin "İçsel ve dışsal motivasyonun bireylerin bilgi paylaşma davranışına etkisi"²²⁷ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; içsel ve dışsal motivasyon faktörlerinin, takım düzeyindeki bireylerin bilgi paylaşım çıktılarına olan etkisini araştırmak amaçlanmıştır. Şekil 19'da görülen araştırmanın modeli, JAVA programı kullanıcılarından oluşturulmuş 120 kişi 24 grup ile bir deney ortamı oluşturularak araştırma yapılmıştır. Katılımcılara deney sonrasında bir anket formu doldurtularak veri toplanmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon; içsel motivasyon (özgecilik) ve dışsal motivasyon (ekonomik ödül, itibar, karşılıklı fayda bekleme) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişken ise, bilgi paylaşım çıktılarıdır. Bilgi paylaşım çıktıları; fikir sayısı, fikir kullanılabilirliği, yaratıcı fikir ve toplantı memnuniyeti boyutlarıyla tanımlanmıştır. Çalışmanın sonucunda motivasyon boyutlarından itibar boyutunun, bilgi paylaşma çıktıları boyutlarından fikir sayısı, fikir kullanılabilirliği, yaratıcı fikir boyutlarını açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani itibar, bilgi paylaşımının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak tanımaktadır. Motivasyon boyutlarından ekonomik ödül, karşılıklı fayda bekleme ve özgecilik boyutları da bilgi paylaşma çıktıları boyutlarından toplantı memnuniyeti boyutunu açıklamaktadır.



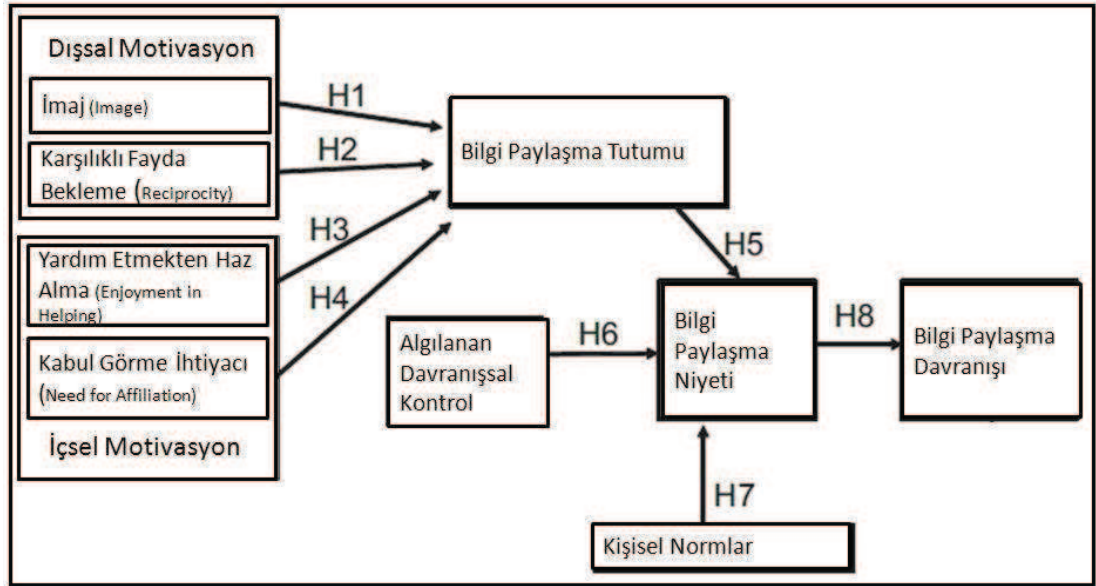
Şekil 19: Hung'un Araştırma Modeli (Hung vd., 2011, s.419)

²²⁷ Shin-Yuan Hung, Alexandra Durcikova, Hui-Min Lai, Wan-Mei Lin, "The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Individuals' Knowledge Sharing Behavior", **International Journal of Human-Computer Studies**, C: LXIX, No:1, 2011, s.415–427

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışma, Jeon vd.'nin "Uygulama topluluklarında* bilgi paylaşımı için bütünsel bir model"²²⁸ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; uygulama topluluklarındaki üyelerin bilgi paylaşım tutumu, niyeti ve davranışını etkileyen faktörleri araştırmak amaçlanmıştır. Bunun için Motivasyon Teorisi ve Davranışsal Yoğunluk Teorisi birleştirilerek bir model kurulmuştur. Şekil 20'de görülen araştırmanın modeli, ileri teknoloji üretimi yapan büyük ölçekli firmalarda çalışan 282 çalışan üzerinde araştırma yapılmıştır. Bu firmalar seçilirken özellikle uygulama toplulukları bulunan ve bu uygulamaları aktif kullanan çalışanlar seçilmiştir. Bu çalışmada bağımsız değişken motivasyondur. Motivasyon; içsel motivasyon (başkalarına yardım etmekten haz duyma, üyeliğe kabul edilme isteği) ve dışsal motivasyon (imaj, karşılıklı fayda bekleme) olmak üzere iki ayrı boyutta incelenmektedir. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise, bilgi paylaşma tutumu, bilgi paylaşma niyeti ve bilgi paylaşma davranışdır. Çalışmanın sonucunda dışsal ve içsel motivasyon boyutlarının tümü bilgi paylaşma tutumunu etkilediği bulunmuştur. Ancak içsel motivasyon faktörleri dışsal faktörlere göre bilgi paylaşma tutumunu daha fazla etkilemektedir. Ayrıca bilgi paylaşma tutumunun bilgi paylaşma niyeti üzerinde, bilgi paylaşma niyetinin de bilgi paylaşma davranışı üzerindeki etkisi anlamlı çıkmıştır.

* Bilişsel antropolojist Jean Lave ve Etienne Wenger'e göre; uygulama topluluğu [community of practice (CoP)], kendi iş ve uzmanlıklarını paylaşan bir grup insandan oluşur. Üyelerin ortak ilgi alanlarına göre, ilgi alanlarında bilgi elde etme amacıyla bu grup doğal bir şekilde gelişir. Grup üyeleri birbirleriyle bilgi ve deneyim paylaşma yoluyla öğrenir. Böylece kendilerini kişisel ve uzmanlık yönünde geliştirmeye olanak bulmuş olurlar. (Lave & Wenger 1991) Uygulama topluluğu internet üzerindeki online tartışma forumları ve haber grupları olabileceği gibi, çalışma alanındaki yemekhane, fabrikada oluşturulmuş bir paylaşım alanı da olabilir.

²²⁸ Suhwan Jeon, Young-Gul Kim, Joon Koh, "An Integrative Model For Knowledge Sharing in Communities-of-Practice", **Journal of Knowledge Management**, C. XV, No: 2, 2011, s.251 - 269



Şekil 20: Jeon vd.'nin Araştırma Modeli (Jeon, Kim, Koh, 2011, s.251-269)

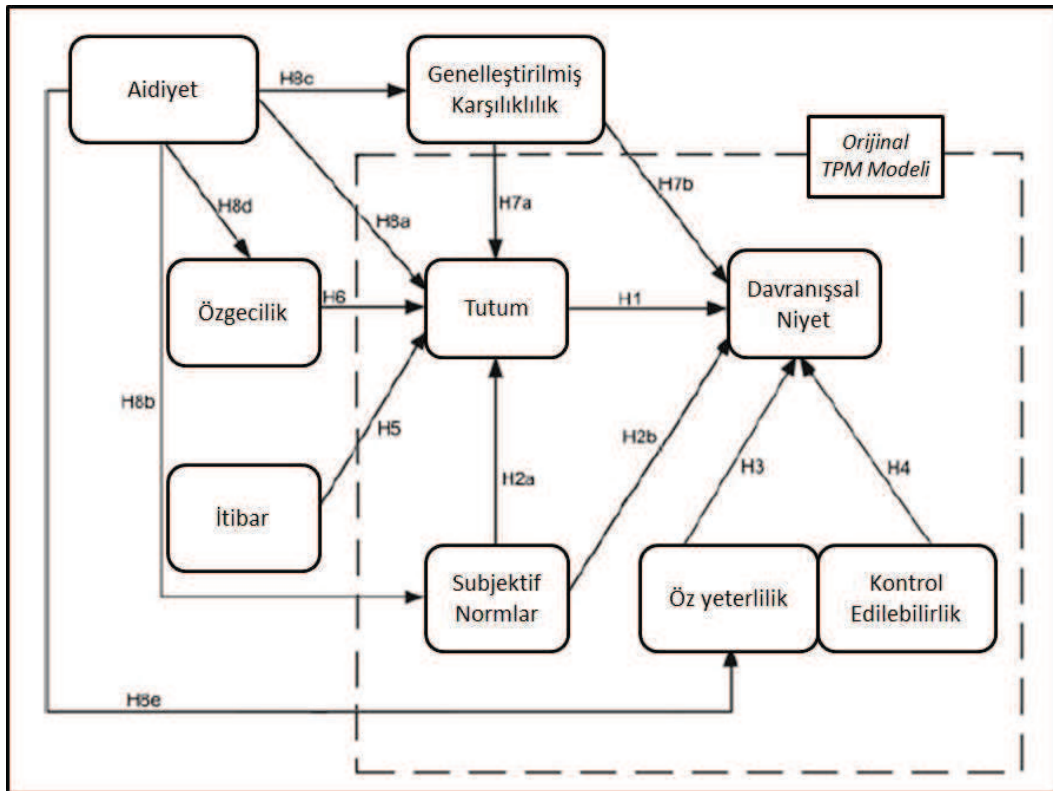
Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışma, Kwok ve Gao'nun "Bilgi paylaşma davranışına karşı olan tutum"²²⁹ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada planlanmış davranış teorisi temel alınarak bilgi teknolojileri/sistemlerindeki bilgi paylaşma tutumu ölçülerek bilgi paylaşma davranışına ulaşmak amaçlanmıştır. Bu çalışma, bilgi sistemleri bölümünde okuyan 75 son sınıf öğrencisi üzerinde araştırma yapılmıştır. Kişilerin bilgi paylaşma tutumlarını belirleyen 3 faktör öne sürülmüştür. Dışsal motivasyon, anlama kapasitesi ve iletişim kanalı zenginliği olarak belirlenen bu 3 faktör aynı zamanda çalışmanın bağımsız değişkenlerini oluşturmaktadır. Çalışmanın bağımlı değişkeni ise bilgi paylaşımı tutumudur. Çalışmanın sonucunda; öğrencilerin anlama kapasitesi ve iletişim kanalı zenginliği değişkenlerinin bilgi paylaşma tutumunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışma, Cho vd.'nin "Wikipedia'daki Bilgi Paylaşma Davranışının Bütünsel Bir Modelle Test Edilmesi"²³⁰ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada, insanların Wikipedia ortamında bilgi yapılandırmak için neden katılımda bulundukları araştırılmıştır. Çalışmanın modelinde motivasyonel ve sosyal/ilişkisel faktörler Planlanmış Davranış

²²⁹ Sai Ho Kwok, Sheng Gao, "Attitude Towards Knowledge Sharing Behavior", **Journal of Computer Information Systems**, C:LXVI, No:2, s. 45.

²³⁰ Hichang Cho, MeiHui Chen, Siyoung Chung, "Testing an Integrative Theoretical Model of Knowledge-Sharing Behavior in the Context of Wikipedia", **Journal of The American Society for Information Science and Technology**, C: LX, No:6, 2010, s.1198–1212,

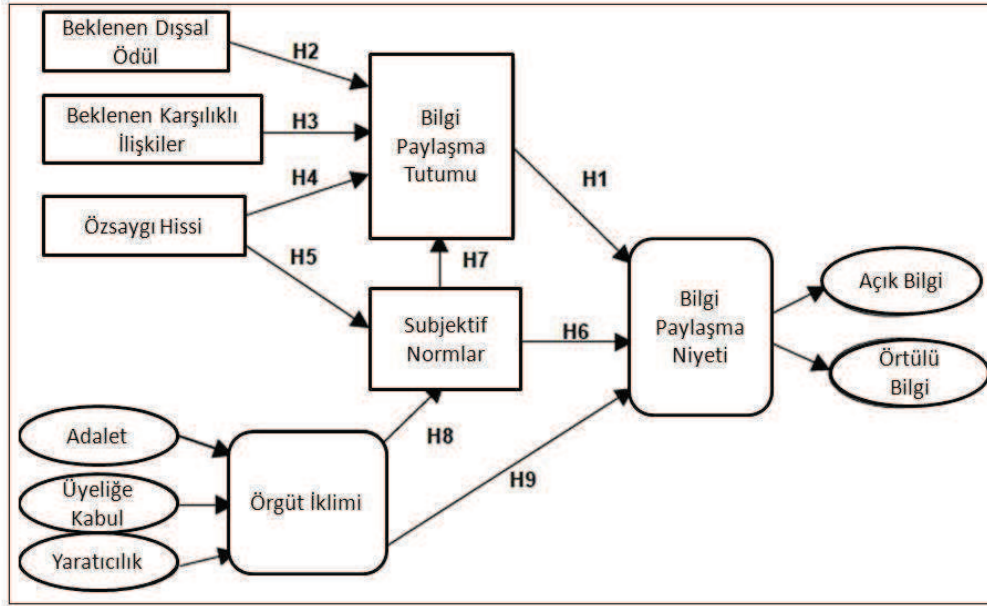
Teorisinin(Theory of Planned Behavior-TPB) modeline entegre edilmiştir.(Şekil 21) Çalışmanın amacı, bilgi paylaşma niyetini açıklayan faktörleri bulmaktır. Bunun için bu çalışmada motivasyon, bilişsel inançlar, sosyal/ilişkisel faktörler ve bilgi paylaşma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir Şekil 21’de görülen araştırmanın modeli 223 Wikipedia kullanıcısı üzerinde araştırılmıştır. Çalışmanın bağımsız değişkenleri; motivasyonel faktörler(özgecilik-içsel, itibar-dışsal), sosyal/ilişkisel faktörler(aidiyet, genelleştirilmiş karşılıklılık), bilişsel inançlar(öz yeterlilik, kontrol edilebilirlik) ve subjektif normlardır. Bağımlı değişken ise bilgi paylaşma tutumu ve niyetidir. Çalışmanın sonucunda içsel motivasyon boyutlarından özgecilik boyutu ile bilgi paylaşma tutumu arasında bir ilişkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca bilgi paylaşma tutumu, öz yeterlilik ve genelleştirilmiş karşılıklılık boyutları ile bilgi paylaşma niyeti arasında bir ilişki tespit edilmiştir.



Şekil 21: Cho vd.'nin Araştırma Modeli (Cho, Chen, Chung, 2010, s.1200)

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışma Bock vd.'nin "Bilgi paylaşmada davranışsal niyet oluşumu: dışsal motivasyon araçları,

sosyo-psikolojik güçler ve örgüt ikliminin rolünün incelenmesi”²³¹ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; bilgi paylaşma niyetini etkileyen faktörleri belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmanın modeli Davranışsal Yoğunluk Modeli çerçevesinde kurulmuştur.(Şekil 22) Bu çerçevede dışsal motivasyon, sosyo-psikolojik güçler ve örgüt ikliminin bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetine etkisi incelenmiştir. Şekil 22’de görülen araştırmanın modeli 27 işletmedeki 154 yönetici üzerinde araştırılmıştır. Çalışmanın bağımsız değişkenleri dışsal motivasyon(beklenen dışsal ödüller), sosyo-psikolojik güçler(beklenen karşılıklı ilişkiler, özsaygı hissi) ve örgüt iklimi(adalet, üyeliğe kabul, yaratıcılık)dir. Bağımlı değişkenler ise bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmanın sonucunda bilgi paylaşma tutumunun bilgi paylaşma niyetini etkilediği bulunmuştur. Bunun yanında sosyo-psikolojik faktörlerden beklenen karşılıklı ilişkiler boyutunun bilgi paylaşma tutumuna etkisi anlamlı çıkmıştır. Subjektif normların bilgi paylaşma tutumu ve bilgi paylaşma niyetine etkisi anlamlı, örgüt ikliminin subjektif normlara ve bilgi paylaşma niyetine etkisi anlamlı çıkmıştır.



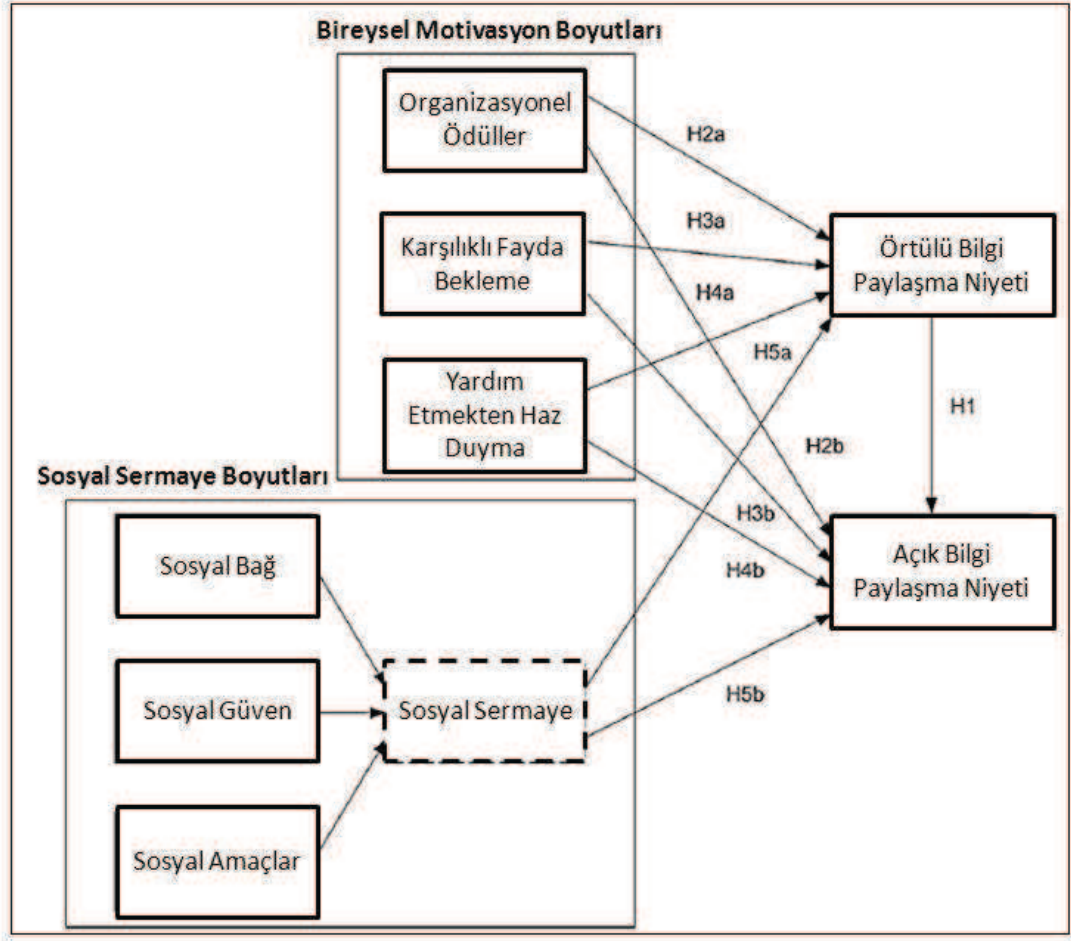
Şekil 22: Bock vd.’nin Araştırma Modeli(Bock vd, 2005, s. 87-111)

²³¹ Gee-Woo Bock, Robert W. Zmud, Young-Gul Kim, Jae-Nam Lee, “Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining The Roles of Extrinsic Motivators, Social-Psychological Forces, and Organizational Climate”, **MIS Quarterly**, C:XXIX, No:1, 2005, s.87-111.

d) Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon

Literatürde sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan biri; Hau vd.'nin "Bireysel motivasyon ve sosyal sermayenin çalışanların açık ve örtülü bilgi paylaşma niyetlerine etkisi" ²³² isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada, bireysel motivasyon ve sosyal sermaye ile çalışanların bilgi paylaşma niyetlerini açıklamak amaçlanmıştır. Şekil 23'te görülen çalışmanın modeli Kore'de bulunan Bilgi Yönetimi Araştırma Merkezi ile işbirliği içerisinde bulunan 7 işletmede çalışan 2010 çalışan üzerinde ölçülmüştür. Çalışmanın bağımsız değişkenleri sosyal sermaye(sosyal bağ, sosyal güven, sosyal amaçlar) ve bireysel motivasyon[örgütsel ödüller, karşılıklı fayda bekleme(dışsal), yardım etmekten haz duyma(içsel)]dır. Bağımlı değişkenler ise açık bilgi paylaşma niyeti ve örtülü bilgi paylaşma niyetidir. Çalışmada önerilen modelin çalışanların açık ve örtülü bilgi paylaşma niyetlerini anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmüştür. Bireysel motivasyon boyutlarından organizasyonel ödüllerin, çalışanların örtülü bilgi paylaşma niyetlerini negatif, açık bilgi paylaşma niyetlerini pozitif bir şekilde etkilediği bulunmuştur. Bunun yanında bireysel motivasyon boyutlarından karşılıklı fayda bekleme, yardım etmekten haz duyma boyutlarının, çalışanların açık ve örtülü bilgi paylaşma niyetlerini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Son olarak sosyal sermayenin de çalışanların açık ve örtülü bilgi paylaşma niyetlerini pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Yapılan analiz sonuçlarından bireysel motivasyon ve sosyal sermaye faktörlerinin örtülü bilgi paylaşma niyetini, açık bilgiye göre daha çok etkilediği görülmüştür.

²³² Yong Sauk Hau, Byoungsoo Kim, Heeseok Lee, Young-Gul Kim, "The Effects of Individual Motivations and Social Capital on Employees' Tacit and Explicit Knowledge Sharing Intentions", **International Journal of Information Management**, C:XXXIII, No:2, 2012, s. 243-418.



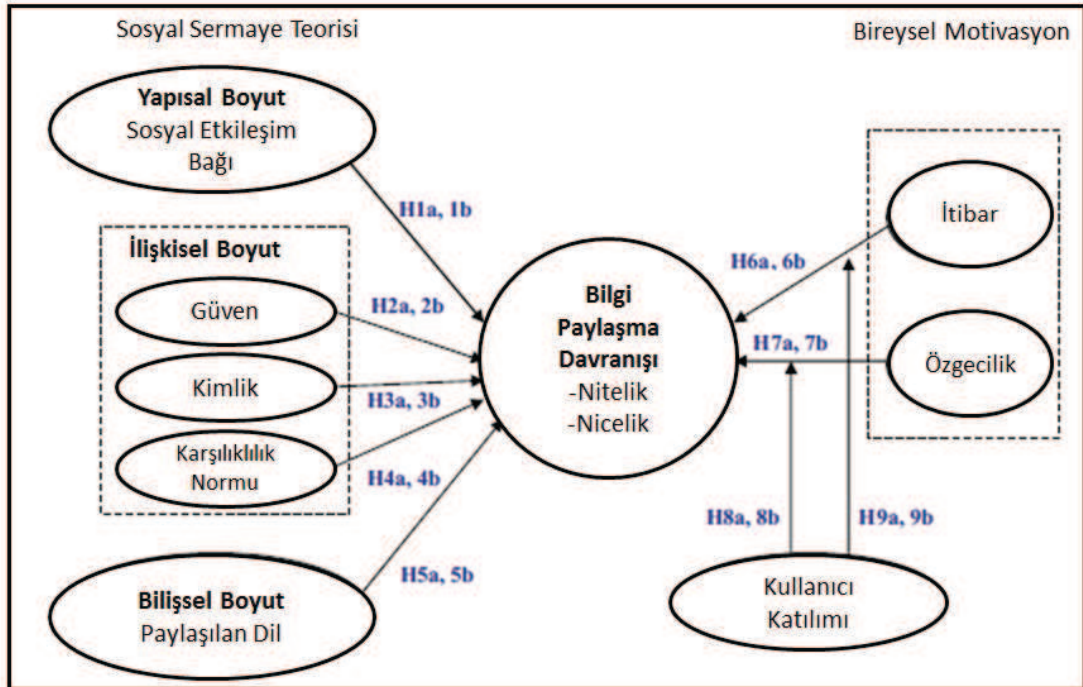
Şekil 23: Hau vd.'nin Araştırma Modeli (Hau vd, 2012, s. 243-418.)

Sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışma, Chang ve Chuang'ın "Sosyal sermaye ve bireysel motivasyonun bilgi paylaşma davranışına etkisi"²³³ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada; sosyal sermaye ve bireysel motivasyon teorileri birleştirilerek, sanal topluluklarda(virtual community) bilgi paylaşma davranışını incelemek amaçlanmıştır. Şekil 24'te görülen araştırma modeli 282 sanal topluluk katılımcısı üzerinde araştırılmıştır. Bu çalışmanın bağımsız değişkenleri sosyal sermaye[yapısal(sosyal etkileşim bağı), ilişkisel(güven, kimlik, karşılıklı fayda bekleme), bilişsel(paylaşılan dil)] ve bireysel motivasyon(itibar, özgecilik)dur. Bu çalışmada bireysel motivasyon boyutu olarak, iki boyut(itibar,özgecilik)²³⁴ ele alınmıştır. Çalışmanın bağımlı değişkeni ise bilgi

²³³ Hsin H. Chang, Shuang S. Chuang, "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.

²³⁴ Başka motivasyon boyutları olduğu halde sadece iki boyutun ele alınması, kişilerin karşılık beklemeden neden bilgi paylaşabileceğini açıklamak içindir.

paylaşma davranışı(nitelik, nicelik)dır. Çalışmada moderatör değişken olarak kullanıcı katılımı bulunmaktadır. Çalışmanın sonucunda sosyal sermaye boyutlarından kimlik, karşılıklı fayda bekleme ve paylaşılan dilin, bireysel motivasyon boyutlarından da özgeciliğin bilgi paylaşma davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sosyal sermaye boyutlarından itibar, sosyal etkileşim ve güvenin bilgi paylaşma davranışının niteliği üzerine etkisi anlamlıyken, niceliği üzerinde bir etkisi tespit edilmemiştir. Kullanıcı katılımı özgecillik ile bilgi paylaşma davranışındaki nicelik arasındaki ilişkiyi düzenlediği tespit edilmiştir.

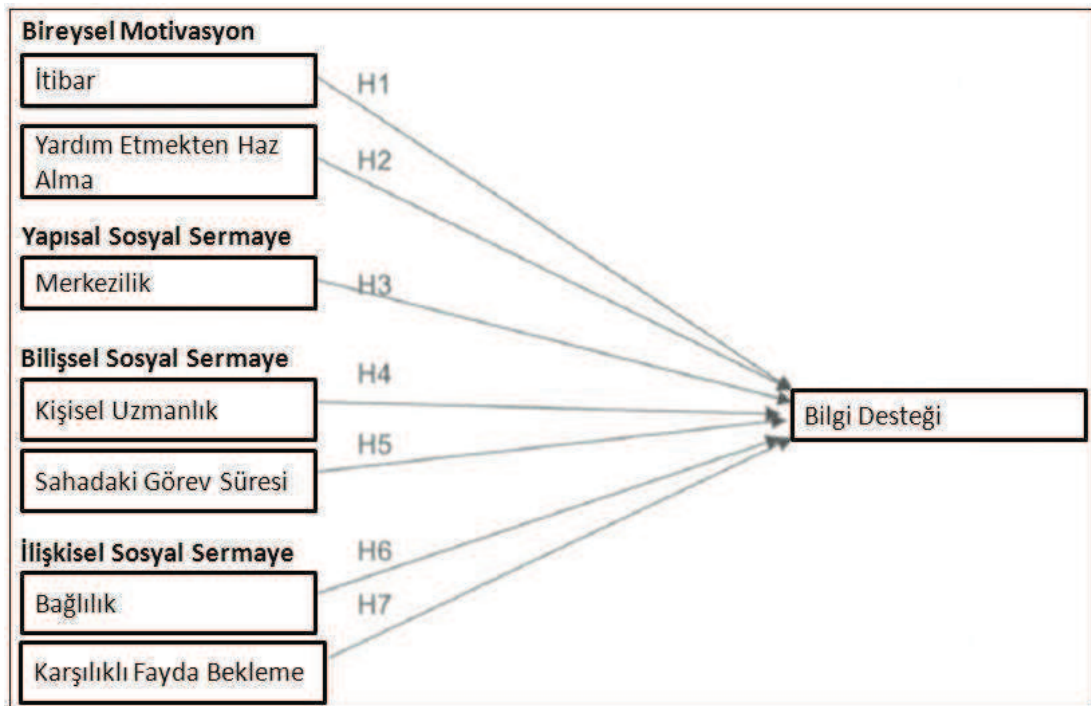


Şekil 24: Chang ve Chuang'ın Araştırma Modeli (Chang, Chuang, 2011, s.9-18)

Sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen başka bir çalışma, Wasko ve Faraj'ın "Neden paylaşmalıyım? Elektronik uygulama ağlarında sosyal sermaye ve bilgi desteğinin incelenmesi" ²³⁵ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada amaç, birbirlerini hiç tanımayan kişilerin elektronik ağlarda neden birbirlerine bilgi desteğinde bulunduğunu açıklamaktır. Bunun için bireylerin nasıl motive edildikleri ve sahip oldukları sosyal sermaye düzeyleri ile bilgi desteği açıklanmaya çalışılmıştır. Şekil 25'te görülen araştırma modeli yasal profesyonel bir

²³⁵ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005, s. 35-57.

derneğin 173 üyesi üzerinde araştırılmıştır. Bu çalışmada bağımsız değişkenler sosyal sermaye[yapısal(merkezilik), bilişsel(kişisel uzmanlık, sahadaki görev süresi) ve ilişkisel(bağlılık, karşılıklı fayda bekleme)] ve bireysel motivasyon(itibar, yardım etmekten hoşlanma)'dur. Bağımlı değişken ise, bilgi desteğidir. Çalışmanın sonucunda, bireysel motivasyon boyutlarından itibar boyutunun bilgi desteğini etkilediği bulunmuştur. Ayrıca sosyal sermayenin yapısal boyutu olan merkezilik ve bilişsel boyutu olan sahadaki görev süresi boyutları bilgi desteğini açıklamada anlamlı sonuçlar vermiştir.



Şekil 25: Wasko ve Faraj'ın Araştırma Modeli (Wasko, Faraj, 2005, s. 35-57)

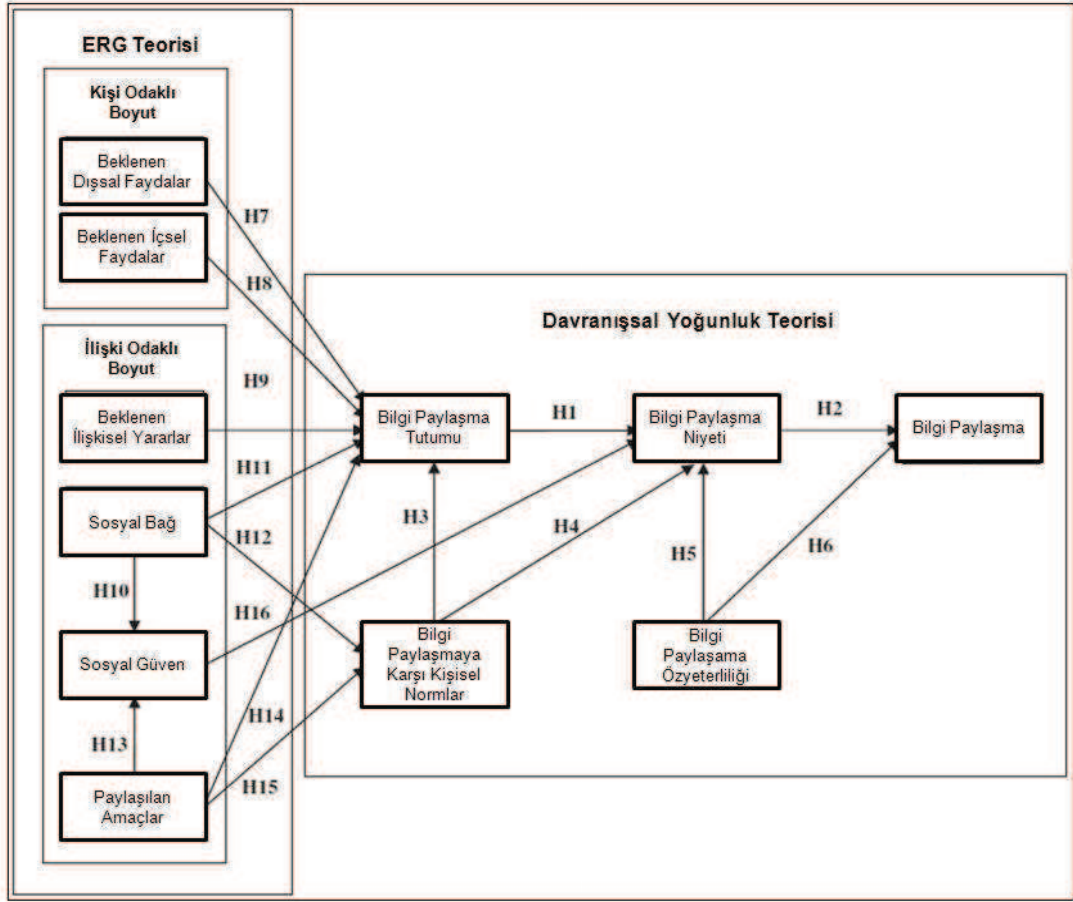
Sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışma Hau ve Kim'in "Online oyun kullanıcı topluluğunda neden oyuncular kendi inovasyona yardımcı olan fikirlerini paylaşmaktadır? Bireysel motivasyon ve sosyal sermaye perspektiflerinin bütünleştirilmesi"²³⁶ isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada, kullanıcıları karşılık beklemeden inovasyona yardımcı olan fikirlerini paylaşmaya iten nedenleri(Planlanmış Davranış Teorisi kullanılarak) araştırmak

²³⁶ Yong Sauk Hau, Young-Gul Kim, "Why Would Online Gamers Share Their Innovation-Conducive Knowledge in the Online Game User Community? "Integrating Individual Motivations and Social Capital Perspectives", **Computers in Human Behavior**, C:XXVII, No:2, 2011, s. 956–970.

amaçlanmıştır.²³⁷ Şekil 26'da gösterilen araştırma modeli 1244 online oyun kullanıcı topluluğundaki kişi üzerinde araştırılmıştır.* Çalışmanın bağımsız değişkenleri bireysel motivasyon ve sosyal sermayedir. Bireysel Motivasyon ERG Teorisi yardımıyla açıklanmış ve buna bağlı olarak 3 boyutta tanımlanmıştır. ERG Teorisinde tanımlanan: var olma ihtiyacı beklenen dışsal faydalar boyutuyla; ilişki kurma ihtiyacı, beklenen ilişkisel faydalar boyutuyla; gelişme ihtiyacı ise beklenen içsel faydalar boyutlarıyla araştırma modelinde(Şekil 26) gösterilmiştir. Diğer bağımsız değişken olan sosyal sermaye de sosyal bağ, sosyal güven ve paylaşılan amaçlar boyutlarıyla tanımlanmıştır. Çalışmadaki bağımlı değişkenler ise bilgi paylaşma tutumu, bilgi paylaşma niyeti ve bilgi paylaşma davranışdır. Çalışmanın sonucunda motivasyon boyutlarından beklenen içsel faydalar ve sosyal sermaye boyutlarından paylaşılan amaçlar boyutlarının bilgi paylaşma tutumuna olan etkisi anlamlı çıkmıştır. Sosyal bağ ve bilgi paylaşma tutumunun bilgi paylaşma niyetine olan etkisi anlamlı çıkmıştır. Ayrıca beklenen içsel faydalar, paylaşılan amaçlar ve sosyal güven boyutlarının bilgi paylaşma davranışına etkisi anlamlı çıkmıştır.

²³⁷ Kullanıcı topluluğu, firmanın kendi ürün ve hizmetlerinde innovasyon yapabilmesi için önemli bir dış kaynak olarak görülmektedir.

* Inovasyona yardımcı olan bilgi paylaşma(Innovation-conductive knowledge sharing-ICKS) ile; online forumlarda kullanıcı topluluklarının bir oyunun ürün ve hizmetini iyileştirme ile ilgili karşılık beklemeden bilgi paylaşması kastedilmiştir. Burada ürün olarak; oyun karakterleri, senaryosu, ara yüzü, grafik ve sesleri kastedilmektedir. Hizmet olarak; oyundaki hileler, oyun karakterlerinin isimlerini yönetme, normal olmayan kısımları tespit etme, oyunun yazılıyla ilgili hataları ayıklama kastedilmektedir.



Şekil 26: Hau ve Kim'in Araştırma Modeli (Hau, Kim, 2011, s. 956–970.)

Birinci bölümde sosyal sermaye kavramı, ikinci bölümde bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramları ayrıntılı olarak incelenmiş ve bu üç kavramın da teorik alt yapısı hazırlanmıştır. Üçüncü bölümde ise; sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon kavramlarının birbirleri ile ilişkilerini içeren bir araştırma modeli çerçevesinde saha araştırması yapılacaktır.

3. BÖLÜM: SOSYAL SERMAYE, BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU VE MOTİVASYON İLİŞKİLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Birinci bölümde; sosyal sermaye kavramının farklı yazarlarca farklı tanımlandığı, bu farklılığın ise yazarların sosyal sermaye kavramını inceledikleri analiz biriminin farklı olmasından kaynaklandığı anlatılmıştı. Ayrıca bu zamana kadar yapılan sosyal sermaye çalışmalarında sosyal sermaye kavramının birey, organizasyon ve organizasyonlar arası düzeylerde incelendiğine değinilmişti. Bu bilgiler ışığında, bu tez çalışmasında sosyal sermaye kavramı bireysel düzeyde ele alınmış ve çalışmanın araştırma kısmı bu şekilde tasarlanmıştır.

Bireysel düzeyde sosyal sermaye; bireyin ilişki halinde olduğu sosyal yapılar ve bireyler arasındaki ilişkiler fonksiyonlarıyla tanımlamaktadır.¹ Bu tanımdan hareketle bireylerin, sosyal yapılar içerisindeki üyeliklerinden dolayı bir takım olanaklara daha kolay erişebildiğini söylemek mümkündür. Bu mantık çerçevesinde bu tez çalışmasında da bireylerin içinde bulundukları sosyal ilişkiler sayesinde oluşturdukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına olan etkisi incelenmiştir.

Tutumların davranışların öncüleri olduğu ve davranışların şekillenmesinde önemli bir yeri olduğu ikinci bölüm kapsamında açıklanmıştır. Bu tez çalışmasında bireylerin bilgi paylaşma tutumları ele alınmıştır. Bunun temel nedeni, tutumları araştırarak, bireylerin bilgi paylaşma davranışlarını yönlendirebilmek veya değiştirebilmektir. Bu çerçevede bu tez çalışmasında, sadece bilgi paylaşma tutumu araştırma konusu olacak davranış kısmına girilmeyecektir.

Bir organizasyonda çalışan bireylerin sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına etkisinin araştırıldığı bu tez çalışmasının bir diğer araştırma konusu, çalışanların motivasyonudur. Motivasyonun; çalışanların sosyal sermayeleri ile ve bilgi paylaşma tutumları ile ilişkisi yine araştırma çerçevesinde incelenmiş, çalışanların sahip oldukları sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumları arasındaki ilişkiye motivasyonun ve boyutlarının aracılık etkisi araştırılmıştır. Dolayısıyla çalışanların motivasyonlarının artması veya azalması durumunda, bilgi paylaşma

¹ James S. Coleman, "Social Capital in the Creation of Human Capital", **American Journal of Sociology**, C.XCIV, 1988, s.95-120.

tutumları olumlu/olumsuz etkilenebileceği düşünülerek; motivasyonun dolaylı olarak çalışanların bilgi paylaşma tutumlarının dolayısıyla davranışlarının yönlendirilebileceği veya değiştirilebileceği varsayılmıştır.

3.1 Araştırmanın Amacı

Çalışanların sosyal ilişkilerinden kaynaklanan bir sosyal sermayelerinin olduğu birinci bölümde, çalışanları bilgi paylaşmaya iten tutumların oluşmasının işletme için önemi ikinci bölümde ayrıntısıyla açıklanmıştır. Önceki bölümlerdeki literatür taraması doğrultusunda; bu çalışmada, çalışanların bireysel düzeydeki sosyal sermayelerini, bilgi paylaşma tutumlarını incelemek, sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracılık rolünü araştırmak amaçlanmıştır. Bu çerçevede çalışanların sahip oldukları sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumları arasındaki ilişkiye motivasyonun ve motivasyon boyutlarının aracılık rolü ayrı ayrı araştırılmıştır. Son olarak bu tez çalışmasında ortaya konan sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenlerinde, çalışanların demografik özellikleri açısından farklılık olup olmadığını araştırmak amaçlanmıştır. Bu amaçlar doğrultuda değişkenler arası ilişkiler yalnızca genel olarak değil boyutlar bazında da incelemeye alınmıştır.

3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Önemi

Bu tez çalışmasının kapsamını; Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren beş büyük işletmedeki (Turkcell, Avea, Vodafone, Turktelekom, TTNET) beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Bu çalışma bir sektör araştırması olarak tasarlandığı için sektördeki 5 büyük işletme kapsam dahilindedir. Bu beş büyük işletmedeki işletmelerden biri veri paylaşmayacağını belirttiği için bu tez çalışması 4 büyük işletme ile yapılmıştır. Bu durum çalışmanın kısıtlarından birini oluşturmaktadır.

Anakütle büyüklüğünü 5 işletmedeki beyaz yakalı çalışanların sayısı oluşturmaktadır. Anakütle büyüklüğünü hesaplamak için şirketlerin kendi web sitelerinde yayınladıkları 2012 faaliyet raporlardan yararlanılmıştır. ² Faaliyet

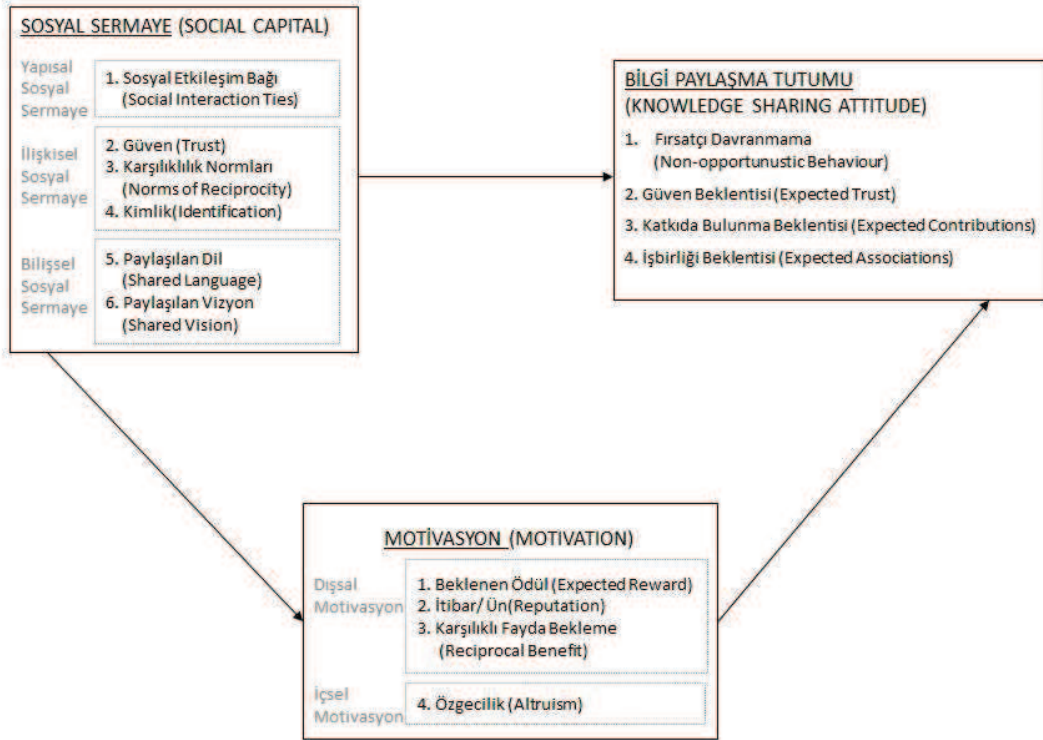
² <http://www.ttinvestorrelations.com/files/pdf/tr/Turk-Telekom-2012-FR-WEB-v3.pdf> (Erişim Tarihi: 27.10.2013)
<http://www.turkcell.com.tr/site/tr/turkcellhakkinda/yatirimciiliskileri/faaliyetraporu/Sayfalar/2012/genel.aspx> (Erişim Tarihi: 27.10.2013)

raporlarında mavi ve beyaz yakalı ayrımı yapılmadan tüm çalışan sayısı verilmiştir. Örneklem büyüklüğü, sektörde çalışan beyaz yakalıların sayısı belirlenememesi nedeniyle, tüm çalışan sayısı baz alınarak hesaplanmıştır. Sektördeki 5 büyük işletmedeki toplam çalışan sayısı 33144'tür. Bu anakütleden seçilecek örneklem büyüklüğü 380 olarak hesaplanmıştır. Ancak daha önce de belirtildiği gibi şirketlerden biri çalışmaya katılmamıştır, bu nedenle bu çalışmada 4 büyük işletme ele alınmış ve bu şirketlere gönderilen anket formlarının beyaz yakalıları tarafından doldurulması talep edilmiştir. Bu şirketlere gönderilen anket formlarından 422 tanesi cevaplanmıştır. Cevaplanan anketler arasında 400 anket değerlendirme için uygun görülmüş, dolayısıyla bu tez çalışmasında 400 beyaz yakalı çalışanın doldurduğu anket verisiyle çalışılmıştır. Anketlerin tümü üniversite mezunu çalışanlara yaptırıldığı için elde edilen verilerin tümü beyaz yakalı çalışanlara aittir. Diğer taraftan, örneklem hesabı sektörde beyaz-mavi yakalı ayrımı yapılmadan hesaplandığı ve bu sayıya üniversite mezunu(beyaz yakalı) çalışanlarla ulaşıldığı için ulaşılmaması gereken örneklem sayısına fazlaca ulaşılmıştır.

Araştırmanın yapılacağı sektör olarak bu sektörün seçilmesinin nedeni; hem sosyal olarak çalışanların birbirleriyle ilişki içerisinde oldukları hem de bilgi paylaşımının kritik önem taşıdığı bir sektör olmasıdır. Ayrıca telekomünikasyon sektörü hızla değişen bir çevrede bulunmaktadır. Sektördeki işletmelerin hem cep telefonu endüstrisinde olan sürekli değişimlere ayak uydurması gerekmekte hem de iletişim teknolojilerindeki yapılan yenilikleri takip etmesi gerekmektedir. İletişim araçlarındaki yeniliklere uygun hizmet sunmayan telekomünikasyon şirketlerinin rakiplerinden geri kalmaları muhtemeldir. Dolayısıyla rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla, iletişim araçlarındaki değişimleri öngörerek hareket eden telekomünikasyon işletmeleri daha başarılı olabilirler. Bu açıdan değerlendirildiğinde bilginin ve sosyal sermayenin kritik önem taşıdığı telekomünikasyon sektörü bu çalışmanın uygulanabileceği uygun bir saha olarak görülmüştür.

3.3. Araştırmanın Modeli, Değişkenleri ve Hipotezleri

Bu tez çalışmasında daha önce de belirtildiği gibi, sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ayrıca motivasyonun; sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü yine bu araştırma çerçevesinde incelenmiştir. Bu çerçevede araştırma modeli Şekil 27’ de gösterilmiştir.



Şekil 27. Araştırma Modeli

Şekil 27’de de gösterildiği gibi bu tez çalışmasının bağımsız değişkeni sosyal sermaye, bağımlı değişkeni bilgi paylaşma tutumu, aracı değişkeni ise motivasyondur. Sosyal sermaye değişkeni yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye boyutlarıyla; sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normları, kimlik, paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon alt boyutlarıyla açıklanmıştır. Bilgi paylaşma tutumu değişkeni ise; fırsatçı davranış, güven beklentisi, destek olma beklentisi, işbirliği beklentisi boyutlarıyla açıklanmıştır. Daha sonra sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü incelenecek olan motivasyon değişkeni ise; dışsal ve içsel motivasyon boyutlarıyla; beklenen ödül, itibar, karşılıklı fayda bekleme ve özgecilik alt boyutlarıyla açıklanmıştır. Araştırmada bağımsız

değişkenin bağımlı değişkene etkisi ve bu etkiye aracı değişkenin aracılık rolü genel olarak tespit edildikten sonra, bu etkilerin değişkenlerin hangi boyutlarından kaynaklandığını belirlemek amacıyla; sosyal sermaye, motivasyon ve bilgi paylaşma tutumu değişkenlerinin her bir alt boyutuyla ilgili analizler yapılmıştır. Daha sonra çalışanların demografik özelliklerinin sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon düzeyleri arasında bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Bu doğrultuda araştırmanın ana hipotezi:

1. H₁: Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracılık rolü vardır.

Araştırmanın alt hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

2.H₁: Çalışanların demografik özellikleri açısından sosyal sermayeleri farklılık göstermektedir.

3.H₁: Çalışanların demografik özellikleri açısından bilgi paylaşma tutumları farklılık göstermektedir.

4.H₁: Çalışanların demografik özellikleri açısından motivasyonları farklılık göstermektedir.

3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Kullanılan Ölçekler

Sosyal Bilimlerdeki birçok araştırmada olduğu gibi, bu tez çalışmasında da veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, çalışmanın modelinde ortaya konan değişkenleri açıklayabilecek nitelikte, bu zamana kadar yapılan çalışmalar göz önünde bulundurularak hazırlanmıştır. Literatür taraması sonucunda sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonla ilgili ölçeklerden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formunda; 23 sosyal sermaye, 19 bilgi paylaşma tutumu ve 15 motivasyonla ilgili olmak üzere toplam 57 ifade yer almaktadır. Ayrıca 8 tane demografik özellikleri ayırt edici soru anket formunun son kısmına eklenmiştir. (Bakınız Ek I) Bu çalışmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin alındığı kaynaklar ile ilgili ayrıntılı bilgi aşağıda verilmiştir.

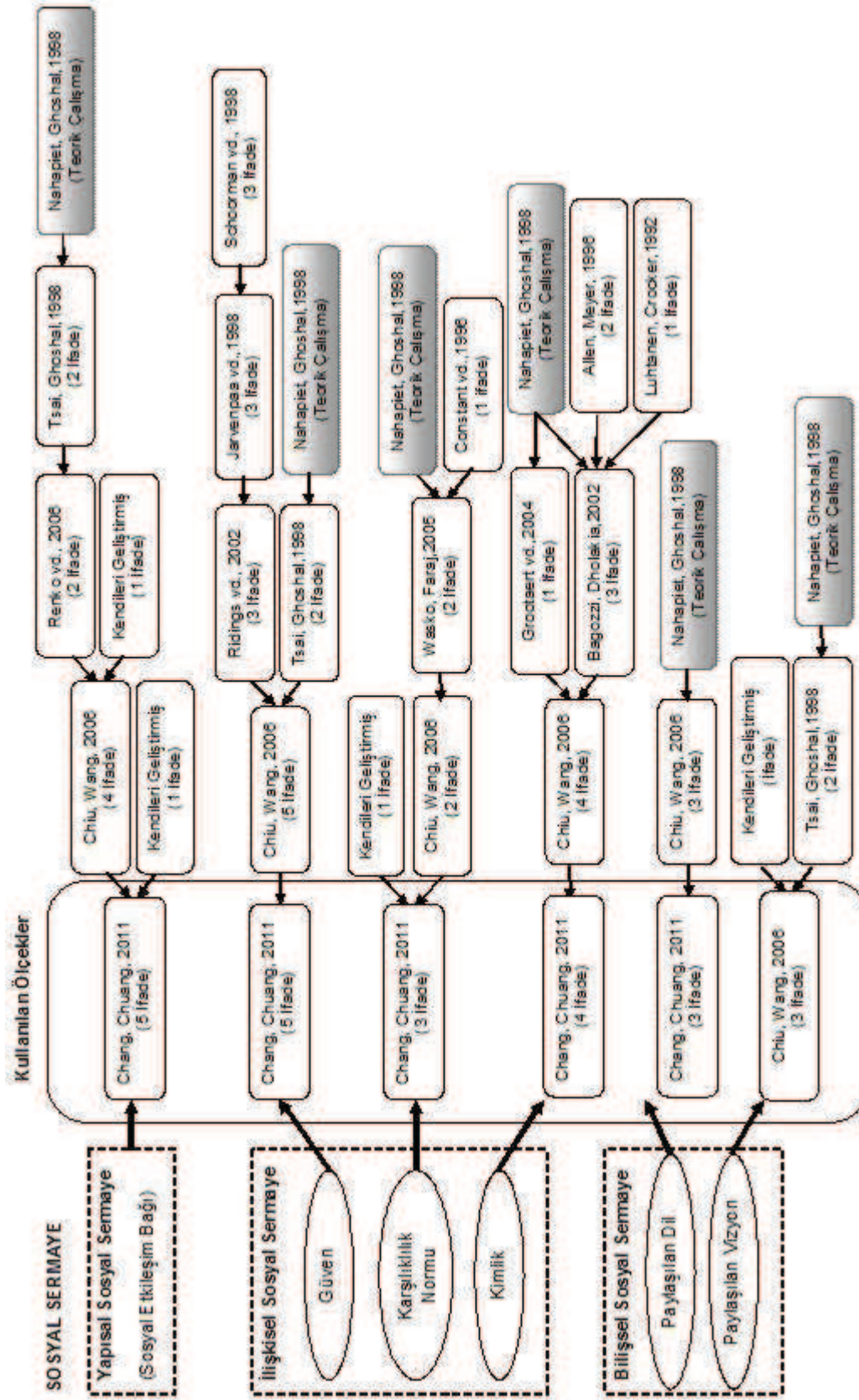
3.4.1. Ölçme Çalışması

3.4.1.1. Sosyal Sermaye Ölçümü

Nahapiet ve Ghoshal sosyal sermayenin entelektüel sermaye yaratılmasındaki rolünü incelediği teorik çalışmasında, sosyal sermayeyi; yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlarda tanımlamış ve bu boyutları belirli alt boyutlarla açıklamıştır.³ Bu boyutları ölçebilmek için kimi yazarlar ölçek geliştirmiş, kimi yazarlar geliştirilen ölçekleri kendi çalışmalarına uyarlamışlardır. Bu yazarlarla ilgili ayrıntı, bu tez çalışmasının birinci bölümünde sosyal sermaye boyutu başlığı altında açıklanmıştır. Sosyal sermaye boyutlarıyla ilgili bu tez çalışması için hazırlanan ölçeğin ana kaynakları ile ilgili ayrıntılı bilgi Şekil 28’de verilmiştir. Ayrıca Şekil 28’de bu tez çalışmasında kullanılan sosyal sermaye ölçeğinin hangi kaynaktan alındığı işaretlenmiştir. Bununla birlikte, ölçeğin geçerliliğini kontrol etmek amacıyla, Chang, Chuang (2011)’in çalışmasındaki ifadeler, bu yazarın ölçeğini aldığı önceki çalışmalardaki ifadelerle de karşılaştırılmış, buna göre ifadelerde olabilecek anlam değişikliği önlenmiştir.

Sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye olmak üzere 3 boyut ile açıklanmaktadır. Ayrıca sosyal sermaye, bu üç boyut altında yer alan sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu ve kimlik; paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon olmak üzere toplam 6 alt boyut ile açıklanmaktadır.

³ Janine Nahapiet, Sumantra Ghoshal, “Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage”, **Academy of Management Review**, C:XXIII, No:2, 1998, s.242-286.



Şekil 28: Sosyal Sermaye Boyutlarıyla İlgili Oluşturulan Ölçeklerin Orjinal Kaynakları

Sosyal Etkileşim Bağı boyutu; Chang ve Chuang'ın⁴ çalışmasında Chiu vd.⁵'nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanması ile (5 ifade ile) ölçülmüştür. Chiu vd.'nin orijinal kaynağında sosyal etkileşim bağı boyutu 4 ifadeyle ölçülmüştür. Bu ifadelerden iki tanesi Renko vd.⁶'nin çalışmasından uyarlanmış, diğer ikisi Nahapiet ve Ghoshal⁷'in teorik çalışmasında ortaya koyduğu sosyal sermaye tanımlamaları kullanılarak geliştirilmiştir. İki ifadenin alındığı Renko vd.'nin çalışmasında da iki ifadenin asıl kaynağı Tsai ve Ghoshal⁸'dir. Tsai ve Ghoshal iki ifade ile bir sosyo matris oluşturarak bireyler arasındaki uzaklığı ölçme yoluyla sosyal etkileşim bağı boyutunu ölçmüşlerdir. Renko vd.⁹ bu iki ifadeyi likert ölçeğine uyarlamıştır. Bu tez çalışmasında da sosyal etkileşim bağı boyutu; bu konuda yapılan son çalışma olması ve diğer çalışmaları da içermesi açısından Chang ve Chuang'ın kullandığı ölçeğin uyarlanmasıyla 5 ifade ile ölçülmüştür.(Bakınız Şekil 28)

Güven boyutu; Chang ve Chuang'ın çalışmasında Chiu vd.¹⁰'nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanması ile (5 ifade ile) ölçülmüştür. Chiu vd. 2 ifadeyi Tsai ve Ghoshal'in çalışmasında geliştirdiği ölçekten uyarlamıştır. Tsai ve Ghoshal 2 ifade ile ilişkisel bir matris oluşturarak güveni ölçmeyi hedeflemiştir. Tsai ve Ghoshal bu 2 ifadeyi Nahapiet ve Ghoshal¹¹'in teorik çalışmasında ortaya koyduğu sosyal sermaye tanımlamaları kullanılarak geliştirilmiştir. Chiu vd.'nin güveni ölçmek için kullandığı diğer 3 ifade Ridings vd.¹²'nin çalışmasından alınmıştır. Ridings vd.'nin güveni ölçmek için kullandığı ölçek Jarvenpaa vd.¹³'nin çalışmasındaki ölçekten

⁴ Hsin H. Chang, Shuang S.Chuang, "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.

⁵ Chao M. Chiu, Meng H. Hsu, Eric T.G. Wang, "Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories", **Decision Support System**, C: XLII, No:1, 2006, s.1872-1888.

⁶ H. Yli-Renko, E. Autio, H.J. Sapienza, Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology based firms, **Strategic Management Journal**, C:XXII, No:6, 2001, s. 587-613.

⁷ Nahapiet ve Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

⁸ Tsai Wenpin, Ghoshal Sumantra: "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks", **Academy of Management Journal**, C: XLI, No: 4, 1998, s.464-478.

⁹ Renko vd., **a.g.e.**, 2001.

¹⁰ Chiu vd., **a.g.e.**, 2006, s.1872-1888.

¹¹ Nahapiet ve Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

¹² Catherine M. Ridings, David Gefen, Bay Arinze, "Some Antecedents and Effects of Trust In Virtual Communities", **Journal of Strategic Information Systems**, C:XI, 2002, No:1, s.271-295

¹³ Sirkka L Jarvenpaa; Kathleen Knoll; Dorothy E Leidner, "Is Anybody Out There? Antecedents of Trust in Global Virtual Teams, **Journal of Management Information Systems**, C: XIV, No:4, s.29-64.

uyarlanmıştır. Bu ölçeğin orijinal kaynağı ise, Schoorman vd.¹⁴’nin geliştirdiği ölçektir. Bu tez çalışmasında da güven boyutu; sosyal sermayede güveni ölçen son çalışma olması ve diğer çalışmaları da içermesi açısından Chang ve Chuang’ın kullandığı ölçeğin uyarlanmasıyla ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 28)

Karşılıklılık normu boyutu; Chang ve Chuang¹⁵’in çalışmasında, Chiu vd.¹⁶’nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanmasıyla(3 ifade ile) ölçülmüştür. Chiu vd. karşılıklılık normu boyutunu, Wasko ve Faraj¹⁷’in çalışmasındaki ölçeği uyarlayarak 2 ifade ile ölçmektedir. Wasko ve Faraj’ın çalışmasının orijinal kaynağı Constant vd.¹⁸ ve Nahapiet ve Ghoshal’in teorik çalışmasıdır. Constant vd. organizasyonel motivasyonun nedeni olarak karşılıklılık normu olarak tanımlamıştır. Wasko ve Faraj bu nedeni ifade haline getirip likert ölçeğine uyarlamıştır. Chang ve Chuang’ın karşılıklılık normu boyutunu ölçtüğü diğer ifade ise kendileri tarafından eklenmiştir. Bu tez çalışmasında da karşılıklılık normları boyutu; sosyal sermayedeki karşılıklılık normlarını ölçen son çalışma olması ve diğer çalışmaları da içermesi açısından Chang ve Chuang’ın kullandığı ölçeğin uyarlanmasıyla ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 28)

Kimlik boyutu; Chang ve Chuang¹⁹’in çalışmasında, Chiu vd.²⁰’nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanmasıyla(4 ifade ile) ölçülmüştür. Chiu vd. kimlik boyutunu Bagozzi vd.²¹’nin çalışmasından uyarladığı 3, Narayan vd.²²’nin çalışmasından uyarladığı 1, toplam 4 ifadeyle ölçmüştür. Bagozzi vd.’den alınan 2 ifadenin orijinal kaynakları

¹⁴ David F. Schoorman, Roger C. Mayer and James H. Davis, “Organizational Trust: Philosophical Perspectives and Conceptual Definitions”, **Academy of Management Review**, C:XXI, No: 2, 1996, s.337-340.

¹⁵ Chang, Chuang, **a.g.e.**, 2011.

¹⁶ Chiu vd., **a.g.e.**, 2006.

¹⁷ Wasko Molly M., Faraj Samer.: Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice **MIS Quarterly** 29 (1), 2005, pp. 35–57.

¹⁸ David Constant, Lee Sproull, Sara Kiesler, “The Kindness of Strangers: The Usefulness of Electronic Weak Ties for Technical Advice”, *Organization Science*, C:VII, No. 2, 1996, s. 119-135.

¹⁹ Chang, Chuang, **a.g.e.**, 2011.

²⁰ Chiu vd., **a.g.e.**, 2006.

²¹ Richard P.Bagozzi, Utpal M.Dholakia, “Intentional Social Action In Virtual Communities”, **Journal of Interactive Marketing**, C:XVI, No:12, 2002, s.1-20.

²² C. Grootaert, D. Narayan, V. Nhyan-Jones, M. Woolcock, Measuring social capital: an integrated questionnaire, **World Bank Working Paper**, vol. 18, World Bank, Washington DC, 2004.

Alleni le Meyer'e²³ ve Nahapiet ve Ghoshal²⁴'e dayanır. Bagozzi vd., Allen ve Meyer'in bağıllık ölçmek için geliştirdiği ifadelerden 2 tanesini kimlik ölçmek için kullanılmışlardır. Bagozzi vd.'den alınan 1 ifadenin orijinal kaynağı ise Luhtanen vd.²⁵'nin çalışmasıdır. Bu tez çalışmasında da kimlik boyutu; sosyal sermayedeki kimliği ölçen son çalışma olması ve diğer çalışmaları da kapsamı açısından Chang ve Chuang'ın kullandığı ölçeğin uyarlanmasıyla ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 28)

Paylaşılan dil boyutu; Chang ve Chuang'ın çalışmasında, Chiu vd.'nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanmasıyla(3 ifade ile) ölçülmüştür. Chiu vd. Nahapiet ve Ghoshal'in teorik çalışmasında ortaya koyduğu sosyal sermaye tanımlamaları çerçevesinde paylaşılan dil boyutu ile ilgili ölçek geliştirmişlerdir. Bu tez çalışmasında da; sosyal sermaye boyutlarından paylaşılan dil boyutu, Chang ve Chuang'ın geliştirdiği ölçek yardımıyla ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 28)

Paylaşılan vizyon boyutu Chiu vd.'nin çalışmasında Tsai ve Ghoshal'in geliştirdiği ölçeğin uyarlanmasıyla(3ifade) ölçülmüştür. Tsai ve Ghoshal paylaşılan vizyon boyutunu geliştirdikleri 2 ifade ile ölçmüşlerdir. Bu iki ifade Nahapiet ve Ghoshal²⁶'in teorik çalışmasında ortaya koyduğu sosyal sermaye tanımlamaları kullanılarak geliştirilmiştir. Diğer ifadeyi Chiu vd. Nahapiet ve Ghoshal'in ortaya koyduğu sosyal sermaye tanımlamalarında yola çıkarak geliştirmişlerdir. Bu tez çalışmasında da; sosyal sermaye boyutlarından paylaşılan vizyon boyutu, Chiu vd.'nin önceki çalışmalar ışığında geliştirdikleri 3 ifade yardımıyla ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 28)

3.4.1.2. Bilgi Paylaşma Tutumu Ölçümü

Bu bilgi paylaşma tutumu boyutlarını ölçebilmek için; kimi yazarlar ölçek geliştirmiş, kimi yazarlar geliştirilen ölçekleri kendi çalışmalarına uyarlamışlardır. Bu tez çalışmasında bilgi paylaşma tutumunu ölçmek için; Yu vd.'nin ortaya koyduğu güven beklentisi, işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi ve fırsatçı davranış

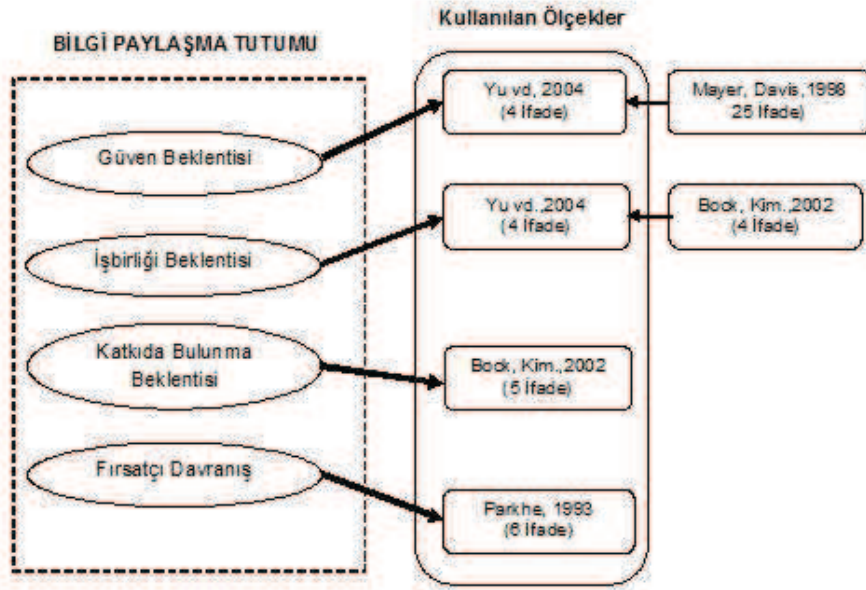
²³ Natalie J. Allen, John P. Meyer, Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. **Journal of Vocational Behavior**, C: 49, 1996, s.252–276.

²⁴ Nahapiet ve Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

²⁵ Riia Luhtanen, Jennifer Crocker, "A Collective Self-Esteem Scale: Self-Evaluation of One's Social Identity", **Personality and Social Psychology Bulletin**, C: XVIII, No:3, 1992, s.302-318.

²⁶ Nahapiet ve Ghoshal, **a.g.e.**, 1998.

boyutlarından yararlanılmıştır.²⁷ Şekil 29'da bu çalışmada tanımlanacak boyutlar ile bu boyutları ölçmek için kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin orijinal kaynakları verilmiştir.



Şekil 29: Bilgi Paylaşma Tutumu ile ilgili oluşturulan ölçeklerin orijinal kaynakları

Güven beklentisi boyutu; Yu vd. tarafından 4 ifadeyle ölçmüştür. Bu ifadelerin asıl kaynağı Mayer ve Davis²⁸'in çalışmasıdır. Mayer ve Davis güveni; 25 ifade ile 4 farklı boyutta ele alarak ölçek geliştirmiştir. Yu vd. bilgi paylaşma tutumu için 25 ifadeden 4 tanesini ele alarak güveni ölçmüştür. Bu tez çalışmasında da güven beklentisi boyutu, bilgi paylaşma tutumundaki güven beklentisini daha iyi açıkladığı düşünüldüğünden Yu vd.'nin uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 29)

²⁷ Yuecheng Yu, Linda C. Wilkins, Will W. K. Ma, "Developing an Instrument for Measuring Knowledge Sharing Attitudes", **Innovation Through Information Technology**, Ed. by. Mehdi Khosrowpour, Idea Group Inc., 2004, s.272-276

²⁸ Roger C. Mayer, James H. Davis, "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment", **Journal of Applied Psychology**, C:LXXXIV, No:1, s.123-136

İşbirliği beklentisi boyutu; Yu vd. tarafından 4 ifadeyle ölçmüştür. Bu ifadelerin asıl kaynağı Bock ve Kim²⁹'in çalışmasıdır. Bock ve Kim işbirliği beklentisi boyutunu ölçmek için 5 ifade geliştirmişlerdir. Bu tez çalışmasında da işbirliği beklentisi boyutu, bilgi paylaşma tutumundaki işbirliği beklentisini daha iyi açıkladığından Yu vd.'nin uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 29)

Bock ve Kim³⁰ katkıda bulunma beklentisi boyutunu ölçmek için 5 ifade geliştirmişlerdir. Bu tez çalışmasında da katkıda bulunma beklentisi boyutu, Bock ve Kim'in katkıda bulunma beklentisi boyutu için geliştirdikleri 5 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 29)

Parkhe³¹ fırsatçı davranış boyutunu ölçmek için 6 ifade geliştirmiştir. Bu tez çalışmasında da fırsatçı davranış boyutu, Parkhe'nin fırsatçı davranış boyutu için geliştirdiği 6 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 29)

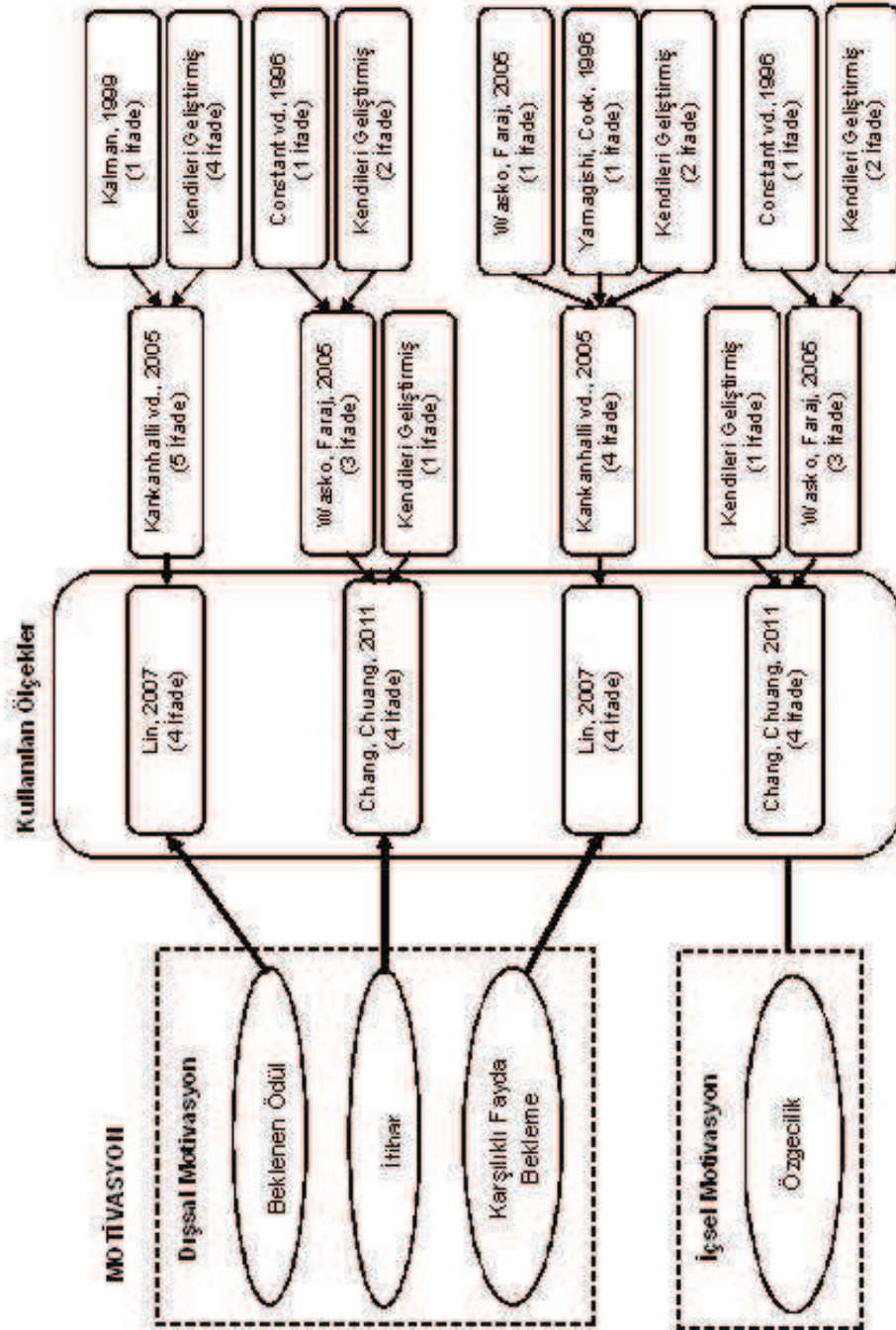
3.4.1.3. Motivasyon Ölçümü

Motivasyon değişkenini ölçebilmek için; kimi yazarlar ölçek geliştirmiş, kimi yazarlar geliştirilen ölçekleri kendi çalışmalarına uyarlamışlardır. Bu çalışmada motivasyonun ölçümünde; motivasyonla ilgili geçmişte yapılan çalışmalar göz önünde bulundurularak; beklenen ödül, itibar, karşılıklı fayda bekleme ve özgecilik boyutlarından yararlanılmıştır. Şekil 30'da bu çalışmada tanımlanacak boyutlar ile bu boyutları ölçmek için yararlanılacak ölçekler ve bu ölçeklerin orijinal kaynakları verilmiştir.

²⁹ Geo Woo Bock, Young Gul Kim, "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study Of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C: XV, No:2, 2002, s.1112-1125.

³⁰ **A.e.**

³¹ Arvind Parkhe, "Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation", **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:4, 1993, ,s.794-829



Şekil 30. Motivasyon Boyutlarıyla İlgili Oluşturulan Ölçeklerin Orijinal Kaynakları

Lin³²'in çalışmasında beklenen ödül boyutu, Kankanhalli vd.³³'nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanması ile (4 ifade ile) ölçülmüştür. Kankanhalli vd. de beklenen ödül boyutunu 4 ifade ölçmüştür. Kankanhalli vd., Kalman³⁴'in çalışmasından uyarladığı 1 ve kendi geliştirdikleri 2 ifade ile beklenen ödül boyutunu ölçmüşlerdir. Bu çalışmada da ödül boyutu; Lin'in kendi çalışmasına uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 30)

Chang ve Chuang³⁵ itibar boyutunu, Wasko ile Faraj³⁶'in çalışmasından uyarladığı 3 ve kendi geliştirdikleri 1 ifadeyle ölçmüştür. Wasko ile Faraj ise, Constant³⁷'in çalışmasından uyarladığı 1 ve kendi geliştirdikleri 2 ifade ile itibar boyutunu ölçmüştür. Bu çalışmada da itibar boyutu; bu konuda yapılan son çalışma olması ve diğer çalışmaları da kapsamı açısından Chang ve Chuang'ın kendi çalışmasına uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 30)

Lin³⁸'in çalışmasında karşılıklı fayda bekleme boyutu, Kankanhalli vd.³⁹'nin çalışmasındaki ölçeğin uyarlanması ile (4 ifade ile) ölçülmüştür. Kankanhalli vd. de karşılıklı fayda bekleme boyutunu; Wasko ile Faraj⁴⁰'in çalışmasından uyarladığı 1, Yamagishi ile Cook⁴¹'un çalışmasından uyarladığı 1 ve kendi geliştirdikleri 2 ifade ile ölçmüşlerdir. Bu çalışmada da karşılıklı fayda bekleme boyutu; Lin'in kendi çalışmasına uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 30)

³² Hsiu-Fen Lin, "Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions", **Journal of Information Science**, 2007 C: XXXIII, No:2, s.135-149.

³³ Atreyi Kankanhalli, Bernard C. Y. Tan, Kwok-Kee Wei, "Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: An Empirical Investigation", **MIS Quarterly**, C:XXIV, No:1, 2005, s.113-143.

³⁴ Kalman, Michael E. "The Effects of Organizational Commitment and Expected Outcomes on the Motivation to Share Discretionary Information in a Collaborative Database: Communication Dilemmas and Other Serious Games", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, University of Southern California, Los Angeles, CA, 1999.

³⁵ Chang, Chuang, **a.g.e.**, 2011.

³⁶ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005.'

³⁷ Constant vd. **a.g.e.**, 1996.

³⁸ Lin, **a.g.e.**, 2007.

³⁹ Kankanhalli vd., **a.g.e.**, 2005.

⁴⁰ Wasko, Faraj, **a.g.e.**, 2005.

⁴¹ Yamagishi, T., Cook, K. S. "Generalized Exchange and Social Dilemmas," **Social Psychology Quarterly**, C:LVI, No:4, 1993, s.235-248.

Chang ve Chuang⁴² özgecilik boyutunu, Wasko ile Faraj'ın⁴³ çalışmasından uyarladığı 3 ve kendi geliştirdikleri 1 ifadeyle ölçmüşlerdir. Wasko ile Faraj ise, Constant'ın çalışmasından uyarladığı 1 ve kendi geliştirdiği 2 ifade ile özgecilik boyutunu ölçmüşlerdir. Bu çalışmada da özgecilik boyutu; bu konuda yapılan son çalışma olması ve diğer çalışmaları da kapsamı açısından Chang ve Chuang'ın kendi çalışmasına uyarladığı 4 ifade ile ölçülmüştür. (Bakınız Şekil 30)

3.4.2. Araştırmada Kullanılan İstatistik Analizler

Araştırmanın kapsamı başlığı altında ayrıntılı olarak açıklanan kapsam dahilindeki - telekomünikasyon sektöründe bulunan- 5 işletmeden bir tanesi araştırmaya katılmayı kabul etmediğinden diğer 4 işletmeye toplamda 500 adet anket formu dağıtılmış, dağıtılan anketlerden 422 tanesi yanıtlanmıştır. Cevaplanan anketlerden 400 tanesi analiz için uygun görülmüş ve bu veriler SPSS 16.0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Analize başlamadan önce ölçekte kullanılan ters soruların dönüşümü yapılmıştır.

Araştırma ile ilgili analizler şu sıra ile yapılmıştır:

I. Bu araştırma sektör araştırması şeklinde tasarlandığı için telekomünikasyon sektöründe bulunan 4 işletmeden veri toplanmıştır. Ancak farklı şirketlerden toplanan verilerin aynı sektörden (aynı anakütleden) geldiğini görebilmek amacıyla öncelikle farklı şirket verilerinin ortalamaları arasında bir farklılık olup olmadığına dair Fark Analizi(Anova) yapılmıştır. Bir sonraki aşamada işletmelerin ayrı ayrı bu tez çalışmasında kullanılan değişkenlere(sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon) göre ortalamaları arasında fark olup olmadığına bakılmıştır. Daha sonra her bir işletmeden alınan yanıtlarla elde edilen o işletmeye ait çalışmanın ortalamasının, genel ortalamadan farkı olup olmadığı yine fark analizi yapılarak bulunmuştur. Son olarak bu tez çalışmasında araştırılan (değişkenlerin) sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon ortalamalarına göre şirketlerin sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonlarının farklılık gösterip göstermediğine bakılmıştır. Bu analizler sonucunda hem farklı şirketlerin ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamış, hem de şirketlerin ayrı ayrı ortalamaları genel ortalamadan farklı çıkmamıştır. Hatta şirketlerin sosyal

⁴² Chang, Chuang, a.g.e., 2011.

⁴³ Wasko, Faraj, a.g.e., 2005.

sermayeleri, bilgi paylaşma tutumları ve motivasyonlarının genel sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon ortalamalarından farklı olmadığı bulunmuştur. Bu sonuçlar ışığında, bu şirketlerin(örneklemelerin) aynı sektörden(anakütleden) geldiği sonucuna ulaşılarak, elde edilen veriler sektör verileri olarak kabul edilmiş ve bu verilerin tümüyle yapılan analiz sonuçları telekomünikasyon sektörü için genellenmiştir.

II. Araştırma için hazırlanan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğinin ispatı için güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmıştır. Öncelikle her bir değişken için kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığının göstergesi olan güvenilirliklerinin tespitinde, Crombach Alpha Modeli kullanılmıştır. Daha sonra madde-toplam korelasyon analizi yapılmış ve ölçeğin yapısal geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Son olarak faktör analizi sonrası elde edilen değişkenlerle araştırmanın güvenilirlik analizi bir kez daha yapılmıştır.

III. Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki değişkenlerin boyutları ve ifadelerine yönelik ortalama değerler hesaplanmıştır.

IV. Araştırmada tanımlanan sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu motivasyon değişkenleri arasında ilişkilerin tespiti için korelasyon analizi yapılmıştır. Hem bu değişkenlerin birbirleri ile ilişkileri hem de boyutları arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Burada sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna olan etkisi incelenirken aşamalı (stepwise) regresyon analizi kullanılmıştır.

V. Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmanın bir sonraki aşamasında, motivasyon değişkeninin bu etkideki rolü incelenmiştir. Burada sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde, motivasyonun ve motivasyon değişkenini tanımlayan her bir alt boyutunun aracılık etkisi incelenmiştir. Bunun için de yine regresyon analizi kullanılmıştır.

VI. Anket formunda; cinsiyet, yaş, sektörde çalışılan yıl ve eğitim durumu gibi çalışanların demografik özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Bu sorularda belirtilen gruplar açısından, sosyal sermaye ve alt boyutlarının(sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu, kimlik, paylaşılan dil, paylaşılan vizyon); bilgi paylaşma tutumu ve boyutlarının(fırsatçı davranmama, işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi, güven beklentisi); motivasyon ve alt boyutlarının(beklenen ödül, itibar, karşılıklı fayda bekleme, özgecilik) bir farklılık gösterip göstermediği araştırmak

amaçlı farklılık analizleri(t-test/Anova) yapılmıştır. Hem bağımsız gruplar t-testi hem de ANOVA testleri ile farklılık analizi yapabilmek için gruplar arası varyansların eşit olması şartı aranmaktadır. Bunun için de Levene Test istatistiği sonuçlarına başvurulmaktadır.⁴⁴ Analiz sonuçları sektör ve diğer özellikler bağlantılı olarak açıklanmıştır.

3.4.3. Araştırmanın Bulguları:

3.4.3.1. Araştırmada İncelenen İşletmelerin Ortalamalarına Yönelik Farklılık Analizi

Türkiye’de Telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren 4 büyük işletmeden toplanan veriler farklı işletmelerden toplandığı için fark analizine tabi tutulmuştur. Bu analizin yapılmasındaki amaç, ortalamalar arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını tespit etmektir. Örneklemelerin ortalamaları arasında farklılık yoksa bu örneklemelerin aynı anakütleden geldiği kabul edilebilir.⁴⁵ Diğer taraftan her bir şirketin ortalamasının genel ortalamadan farkının olmaması da yine farklı örneklemelerin aynı anakütleden geldiği sonucuna bizi götürecektir. Yani farklılık yoksa, bu şirketlerden elde edilen veriler sektör verileri olarak değerlendirilebileceklerdir. Bu durumu aydınlatmak için öncelikle şirketlerin her birinin ortalamasının genel ortalamadan farkı olup olmadığı Tek Örneklem t-Test (One Sample t-Test) ile analiz edilmiştir. Bir sonraki aşamada bu tez çalışmasının değişkenleri(sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu, motivasyon) açısından şirket ortalamaları hesaplanarak, bu ortalamaların her bir değişkenin genel ortalamasından farklı olup olmadığı incelenmiştir. Daha sonra 4 farklı işletmenin ortalamaları arasında bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi(ANOVA) ile test edilmiştir. Son olarak, bu tez çalışmasının değişkenleri(sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu, motivasyon) açısından şirket ortalamaları hesaplanarak bunlar arasında bir farklılık olup olmadığı da araştırılmıştır.

a) İşletmelerin ortalamaları ile genel ortalamalar arasında farklılık analizi

Araştırmaya konu olan 4 şirketin ortalamaları arasında bir farklılık olup olmadığını anlamak için ilk önce her bir grubun ortalamalarının genel ortalamadan farklı olup olmadığı tespit edilmiştir. Genel ortalama değeri 3, 85374’tür.

⁴⁴ Andy Field, **Discovering Statistics Using SPSS**, Londra: Sage Yayınları, 2009, s. 348.

⁴⁵ **A.e.**, s. 349.

Tablo 9: Tüm Çalışma için Tek Örneklem t-Test

	Test Value = 3.85374					
	t	Sig. (2-tailed)	Mean	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TurkcellOrtalama	1,759	,085	3,9292	,07547	-,0109	,1618
AveaOrtalama	,584	,565	3,8996	,04583	-,1161	,2078
TurktelekomOrtalama	-,570	,570	3,8399	-,01388	-,0619	,0341
TTNETOrtalama	-,725	,475	3,8044	-,04930	-,1886	,0900

Tablo 9'da 4 şirketin ortalamalarının ayrı ayrı genel ortalama ile Tek Örneklem t-Test analiz sonuçları toplu olarak verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeyi değerleri hiçbir şirket için anlamlı çıkmamıştır. Bu da 4 şirketin ayrı ayrı ortalamalarının genel ortalamadan farkının olmadığını göstermektedir.

b) Araştırma değişkenlerinin her biri için işletme ortalamalarının araştırma değişken ortalamaları arasında farklılık analizi:

Çalışmada uygulanan anket formundan elde edilen verilerin ortalamalarının şirketlere göre farklılık göstermediği bulunduğundan sonra, araştırmadaki değişkenlerin(sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu, motivasyon) ortalamalarının da şirketlere göre farklılık gösterip göstermediğini bulmak amacıyla her bir değişken için tek örneklem t-testi analizi yapılmıştır.

Bu tez çalışmasında, sosyal sermaye değişkeninin ortalaması 3,91 olarak bulunmuştur. Tablo 10'da 4 şirketin ayrı ayrı sosyal sermaye ortalamalarının, genel sosyal sermaye ortalaması(3,91) ile Tek Örneklem t-Test analiz sonuçları toplu olarak verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeyi değerleri hiçbir şirket için anlamlı çıkmamıştır. Bu da 4 şirketin ayrı ayrı sosyal sermaye ortalamalarının genel sosyal sermaye ortalamasından farkının olmadığını göstermektedir.

Tablo 10: Sosyal Sermaye Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi

	Sosyal Sermaye Test Value = 3.91					
	t	Sig. (2-tailed)	Mean	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TurkcellSosyalSermaye	,290	,773	3,9230	,01296	-,0767	,1026
AveaSosyalSermaye	,413	,683	3,9380	,02800	-,1110	,1670
TurktelekomSosyalSermaye	,052	,958	3,9115	,00152	-,0557	,0587
TtnetSosyalSermaye	-,123	,903	3,8988	-,01120	-,1981	,1757

Bu çalışmada, bilgi paylaşma tutumu değişkeninin ortalaması 4,0008 olarak bulunmuştur. Tablo 11’de 4 şirketin ayrı ayrı bilgi paylaşma tutumu ortalamalarının, genel bilgi paylaşma tutumu ortalaması(4,0008) ile Tek Örneklem t-Test analiz sonuçları toplu olarak verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeyi değerleri hiçbir şirket için anlamlı çıkmamıştır. Bu da 4 şirketin ayrı ayrı bilgi paylaşma tutumu ortalamalarının genel bilgi paylaşma tutumu ortalamasından farkının olmadığını göstermektedir.

Tablo 11: Bilgi Paylaşma Tutumu Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi

	Bilgi Paylaşma Tutumu Test Value = 4.0008					
	t	Sig. (2-tailed)	Mean	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TurkcellBPT	,886	,380	4,0477	,04688	-,0593	,1531
AveaBPT	,624	,538	4,0583	,05753	-,1317	,2467
TurktelekomBPT	-,323	,747	3,9915	-,00928	-,0659	,0474
TtnetBPT	-,826	,416	3,9266	-,07422	-,2582	,1098

Son olarak, bu çalışmada motivasyon değişkeninin ortalaması 3,6457 olarak bulunmuştur. Tablo 12’de 4 şirketin ayrı ayrı motivasyon ortalamalarının, genel motivasyon ortalaması(3,6457) ile Tek Örneklem t-Test analiz sonuçları toplu olarak verilmiştir. Tablodaki anlamlılık düzeyi değerleri hiçbir şirket için anlamlı çıkmamıştır. Bu da 4 şirketin ayrı ayrı motivasyon ortalamalarının genel motivasyon ortalamasından farkının olmadığını göstermektedir.

Tablo 12: Motivasyon Değişkeni için Tek Örneklem t-Testi

	Motivasyon Test Value = 3,6457					
	t	Sig. (2-tailed)	Mean	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
TurkcellMotivasyon	1,461	,150	3,7357	,09005	-,0334	,2135
AveaMotivasyon	1,299	,205	3,7622	,11651	-,0673	,3003
TurktelekomMotivasyon	-,718	,473	3,6233	-,02242	-,0839	,0391
TtnetMotivasyon	-,849	,403	3,5769	-,06883	-,2350	,0973

c) İşletmelerin genel ortalamaları arasında farklılık analizi:

Varyans analizi yapabilmek için ön şart grupların varyanslarının homojen olmasıdır. Bunun için Levene testinin sonucunun $p > 0,05$ olduğunda grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilir.⁴⁶

Tablo 13: Varyansların Homojenliği Testi

GenelOrtalama

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,997	3	325	,394

Bu araştırma verilerinin analizi sonucu $p = 0,394 > 0,05$ bulunmuştur, dolayısıyla gruplar varyans analizi yapılacak kadar varyansları homojendir sonucuna ulaşılır. Bakınız (Tablo 13)

Tablo 14: İşletmelerin Genel Ortalamaları Arasında ANOVA

GenelOrtalama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,435	3	,145	1,117	,342
Within Groups	42,166	325	,130		
Total	42,601	328			

Tablo 14'te görüldüğü gibi varyans analizinin F değeri 1,117 ve buna karşılık gelen p değeri 0,342 bulunmuştur. p değeri 0,05'den büyük olduğundan 4 işletmenin genel ortalamaları arasında bir farklılık yoktur sonucuna ulaşılacaktır. Dolayısıyla her bir

⁴⁶ Şeref Kalaycı, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5.Baskı, Asil Yayıncılık: Ankara, 2010, s.138.

işletmedeki verilerin telekomünikasyon sektöründen geldiği sonucuna ulaşılabilecek ve tüm verilere aynı havuzda değerlendirilebilecektir. Yukarıda genel ortalamalardan elde edilen sonuçların yanında; her bir işletmenin araştırma modelindeki sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenleri ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı da araştırılmıştır.

d) Araştırma değişkenlerinin her biri için işletmelerin ortalamaları arasında farklılık analizi:

Sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon boyutları için tek tek işletmelerin ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Her bir değişken için ayrı ayrı yapılan fark analizi değişkenlerin sonuçlarının tümünün görülebilmesi açısından aynı tablolarda verilmiştir.

Tablo 15: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SosyalSermaye	2,655	3	360	,048
BilgiPaylasmaTutumu	,820	3	363	,484
Motivasyon	,518	3	378	,670

Grupların varyanslarının eşit olup olmadığına dair yapılan analizde Levene istatistik değerleri bilgi paylaşma tutumu($p=0,484$) ve motivasyon($p=0,670$) boyutları için 0,05 değerinden yüksek olduğu için grup varyansları homojendir sonucuna ulaşılabilir.(Tablo 15) Sosyal sermaye boyutu için tek yönlü Anova testinin ön şartı sağlanmamıştır. Bu şekilde Anova testinin uygun olmadığı durumlarda alternatif olarak Welch testi uygulanabilir. ⁴⁷ Bu nedenle sosyal sermaye boyutu için Welch testi F testinin alternatifi olarak uygulanmıştır.

Tablo 16: Robust Ortalamaların Eşitliği Testi

	Statistic ^a	df1	df2	Sig.
SosyalSermaye Welch	,062	3	69,849	,980

a. Asymptotically F distributed.

⁴⁷ Beril Sipahi, E. Serra Yurtkoru, Murat Çinko, **Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, 3. Baskı, Beta: İstanbul, 2010, s. 133.

Tablo 16'da görüldüğü gibi Welch($p= 0,980$) testinin sonuçları, 0,05 değerinden büyük olduğu için sosyal sermaye değişkeninin varyansları homojendir sonucuna ulaşılmıştır.

Şu durumda sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon boyutları için tek yönlü varyans analizi önşartı sağlanmış bulunmaktadır.

Tablo 17: Araştırmaya Konu Olan Şirketlerin Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Ortalamaları Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SosyalSermaye	Between Groups	,029	3	,010	,049	,985
	Within Groups	70,040	360	,195		
	Total	70,069	363			
BilgiPaylasmaTutumu	Between Groups	,388	3	,129	,624	,600
	Within Groups	75,274	363	,207		
	Total	75,662	366			
Motivasyon	Between Groups	1,127	3	,376	1,523	,208
	Within Groups	93,223	378	,247		
	Total	94,350	381			

Tablo 17'de görüldüğü gibi sosyal sermaye değişkeninin tek yönlü varyans analizinin F değeri 0,049 ve buna karşılık gelen p değeri 0,985 bulunmuştur. p değeri 0,05'den büyük olduğundan, araştırmaya konu olan 4 işletmenin sosyal sermaye ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bilgi paylaşma tutumu değişkeninin tek yönlü varyans analizinin F değeri 0,129 ve buna karşılık gelen p değeri 0,600 bulunmuştur. p değeri 0,05'den büyük olduğundan 4 işletmenin bilgi paylaşma tutumu ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Son olarak motivasyon değişkeninin tek yönlü varyans analizinin F değeri 1,523 ve buna karşılık gelen p değeri 0,208 bulunmuştur. p değeri 0,05'den büyük olduğundan 4 işletmenin motivasyon ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Bu tez çalışmasında veri toplanan 4 işletme için, hem genel ortalama bazında hem de araştırma modelinde yer alan her bir değişkenin ortalamaları bazında fark analizi yapılmış ve hiçbir değerlendirmede anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Dolayısıyla bu 4 işletmeden alınan örneklemelerin aynı anakütleden geldiği yani her işletmenin içinde bulunduğu sektörün özelliklerini taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak

bundan sonraki analizlerde tüm veriler birleştirilerek işlemler yapılmış ve sonuçlar sektör sonuçları olarak değerlendirilmiştir.

3.4.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Güvenilirlik analizinde Alfa Modeli(cronbach alpha coefficient), İkiye Bölünmüş Model(split half), Gutman Modeli(Gutman), Paralel Model(Parallel) ve Kesin Paralel Model(Strict Parallel) gibi farklı farklı modeller kullanılmaktadır.⁴⁸ Bu araştırmada güvenilirlik Alfa modeli ile tespit edilmiştir.

Sosyal sermaye ölçeğinin güvenilirliği tespit edildikten sonra ölçeğin yapı geçerliliği için faktör analizine başvurulmuştur. Faktör analizi yapabilmeyen ön şartı değişkenler arasında belirli oranda korelasyonun/ilişkinin bulunmasıdır. Bunun için Keiser-Meyer-Olkin(KMO-örnekleme yeterliliği istatistiği) ve Barlett' Test of Sphercity (Barlett Küresellik Testi) testleri kullanılır.⁴⁹

Aşağıda araştırma modelinde bulunan sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenlerine yönelik güvenilirlik ve geçerlilik analizleri bulunmaktadır.

3.4.3.2.1. Sosyal Sermaye Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma verileri ile yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; 3 boyut (yapısal, ilişkisel, bilişsel sosyal sermaye) ve bu boyutları oluşturan 6 alt boyuta(sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu, paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon) ilişkin 23 ifadeden oluşan sosyal sermaye ölçeğinin Alpha katsayısı 0,881 bulunmuştur. Bu değer sosyal sermaye ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Sosyal sermaye alt boyutlarının cronbach alpha değerleri ise şu şekildedir. Sosyal etkileşim bağı 0,732; güven 0,861; kimlik 0,918; karşılıklılık normu 0, 767; paylaşılan vizyon 0,763; paylaşılan dil 0,704 olarak bulunmuştur. Ayrıntılı bilgi için bakınız Ek III.

Güvenilirlik analizinden sonra sosyal sermaye ölçeğine pearson madde-toplam korelasyon analizi yapılmıştır. Böylece her bir ifadenin ölçekten çıkarılmasıyla elde edilecek güvenilirlik değerleri bulunmuştur. Madde toplam korelasyon analizi sonucunda; sosyal etkileşim bağı boyutunun 5. sorusunun madde toplam

⁴⁸ Kalaycı, **a.g.e.**, 2010, s.405.

⁴⁹ Sipahi vd., **a.g.e.**, 2010, 79-81.

korelasyon katsayısı 0,09 bulunmuştur. Bu değerin 0,20'nin altında olması nedeniyle bu sorunun analizden çıkarılması⁵⁰ uygun görülmüştür. Böylece 23 ifadeden oluşan sosyal sermaye ölçeği 22 ifadeye düşmüştür. Ayrıntılı bilgi için bakınız Ek III.

Tablo 18: KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,877
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	3,918E3
	df
	231
	Sig.
	,000

Tablo 18'de görüldüğü gibi sosyal sermaye ölçeğine uygulanan Bartlett testinin anlamlı çıkması($p = 0,000 < 0,05$) değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla sosyal sermaye ölçeği faktör analizi yapmak için uygundur. Benzer şekilde KMO örnekleme yeterliliği de değişkenlerin değişkenler arası korelasyonun faktör analizine uygunluğunu test eder ve değerleri 0 ile 1 aralığında değişir.⁵¹

Araştırmada kullanılan sosyal sermaye ölçeğinin KMO değeri 0,877 olduğundan ölçeğin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğu söylenebilir.

Çalışanların sosyal sermaye düzeylerini analiz etme amaçlı ölçeğe varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler ve yükleri Tablo 19'da gösterilmiştir. Tablo 19'de sosyal sermaye ölçeğinin birinci faktörünün(Güven 1-5) 5 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,761-0,813 değerleri arasında değiştiği; sosyal sermayenin ikinci faktörünün ise (Kimlik 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,839-0,877 değerleri arasında değiştiği; sosyal sermayenin üçüncü faktörünün (Sosyal Etkileşim Bağı 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,731-0,866 değerleri arasında değiştiği; sosyal sermayenin dördüncü faktörünün ise (Karşılıklılık Normu 1-3) 3 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,693-0,776 değerleri arasında değiştiği; sosyal sermayenin beşinci faktörünün (Paylaşılan Vizyon 1-3) 3 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,653-0,795 değerleri arasında değiştiği; sosyal sermayenin altıncı faktörünün ise (Paylaşılan Dil 1-3) 3 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör

⁵⁰ Kemal Kurtuluş, **Araştırma Yöntemleri**, Türkmen Kitapevi: İstanbul, 2010, s.243-246.

⁵¹ Sipahi, vd., **a.g.e.**, 2010, 79-81.

yüklerinin 0,636-0,811 değerleri arasında değiştiği görülmektedir. 22 değişkenden oluşan sosyal sermaye ölçeğine ait toplam varyans % 69,373 olarak bulunmuştur.

Tablo 19: Çalışanları Örgütlerine Yönelik Sosyal Sermaye Algısını Ölçmeye İlişkin Oluşturulmuş Değişkenler İçin Yapılan Faktör Analizi Sonuçları

	Bileşenler					
	1	2	3	4	5	6
Güven 3	,813					
Güven 4	,800					
Güven 2	,761					
Güven 5	,696					
Güven 1	,681					
Kimlik 3		,877				
Kimlik 4		,869				
Kimlik 2		,839				
Kimlik 1		,839				
Sosyal Etkileşim Bağ 3			,866			
Sosyal Etkileşim Bağ 2			,860			
Sosyal Etkileşim Bağ 4			,816			
Sosyal Etkileşim Bağ 1			,731			
Karşılıklılık Normu 2				,776		
Karşılıklılık Normu 1				,730		
Karşılıklılık Normu 3				,693		
Paylaşılan Vizyon 2					,795	
Paylaşılan Vizyon 3					,737	
Paylaşılan Vizyon 1					,653	
Paylaşılan Dil 2						,811
Paylaşılan Dil 3						,716
Paylaşılan Dil 1						,636
Açıklanan Varyans	14,932	29,773	42,464	51,632	60,693	69,373
Toplam Açıklanan Varyans	69,393					
Toplam Ölçek için Alfa Değeri	0,886					

22 maddeden oluşan ölçekte yük değerleri dikkate alındığında 0,40'ın altında kalan faktör yükü olmaması⁵² nedeniyle ifade çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Tablo 19'da görüldüğü gibi sosyal sermaye ölçeğinin faktör analizi öncesi alt boyutları ve alt boyutlarındaki ifadeleri ile faktör analizi sonrası faktörleri, faktörlerdeki ifadelerinin birbiriyle aynı olduğu dikkat çekmektedir. Yani, 22 ifade 6 faktör altında toplanmış, bu faktörler altında toplanan ifadeler yerini korumuştur. Bu yüzden bundan sonraki analizlerde buradaki 6 faktör ile çalışılacaktır. Dolayısıyla oluşan faktörler önceki

⁵² Kalaycı, **a.g.e.**, s.330.

sosyal sermaye alt boyutlarının isimleriyle adlandırılacaktır. (“Güven”, “Kimlik”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Vizyon” ve “Paylaşılan Dil”). Bu durum, bu tez araştırmasından elde edilen sonuçların literatürü destekler nitelikte olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan sosyal sermaye ölçeğinin yapısal olarak geçerli olduğu söylenebilir.

Madde korelasyon analizi ve faktör analizi sonrası sosyal sermaye ölçeğinin tümüne ve ayrı ayrı faktörlerine tekrar güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Sosyal sermaye ölçeğinin tümü için alpha değeri 0,886 bulunmuştur. Bu değer önceki güvenilirlik analizi sonucundan($\alpha=0,881$) daha yüksek olduğu için, buradan ölçeğin son halinin daha güvenilir olduğu sonucuna ulaşılabilir. Sosyal sermaye faktörlerine yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise alpha değerleri; sosyal etkileşim bağı 0,856; güven 0,861; kimlik 0,918; karşılıklılık normu 0,767; paylaşılan vizyon 0,763; paylaşılan dil 0,704 olarak bulunmuştur. Sosyal sermayenin sosyal etkileşim bağı alt boyutunda bulunan madde atılmadan önceki bu boyuta ait alpha değeri 0,732 iken, madde korelasyon analizi sonrasında madde atıldığında alpha katsayısı 0,856’ya yükselmiştir.

3.4.3.2.2. Bilgi Paylaşma Tutumu Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma verileri ile yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; 4 boyut 19 ifadeden oluşan bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin Alpha katsayısı 0,895 bulunmuştur. Bu değer bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Bilgi paylaşma tutumu alt faktörlerinin Cronbach Alpha değerleri ise şu şekildedir: Fırsatçı davranmama 0,822; güven beklentisi 0,899; katkıda bulunma beklentisi 0,880; işbirliği beklentisi 0,887 olarak bulunmuştur. Ayrıntılı bilgi için bakınız Ek V.

Güvenilirlik analizinden sonra bilgi paylaşma tutumu ölçeğine pearson madde-toplam korelasyon analizi yapılmıştır. Böylece her bir ifadenin ölçekten çıkarılmasıyla elde edilecek güvenilirlik değerleri bulunmuştur. Madde toplam korelasyon analizi sonucunda ölçekteki tüm ifadelerin değerleri 0,20’den yüksek olduğu için ölçekten herhangi bir madde atılması⁵³ söz konusu olmamıştır.

Bilgi Paylaşma Tutumu ölçeğinin güvenilirliği tespit edildikten sonra ölçeğin yapı geçerliliği için faktör analizine başvurulmuştur.

⁵³ Kurtuluş, a.g.e., s.243-246.

Tablo 20: KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,885
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4,516E3
	df	171
	Sig.	,000

Tablo 20'de görüldüğü gibi bilgi paylaşma tutumu ölçeğine uygulanan Bartlett testinin anlamlı çıkması($p = 0,000 < 0,05$) değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bilgi paylaşma tutumu ölçeği faktör analizi yapmak için uygundur. Bunun yanında KMO örnekleme yeterliliği testi değerinin 0,885 çıkması da ölçeğin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir.

Çalışanların bilgi paylaşma tutumlarını analiz etme amacıyla ölçeğe varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Buna göre 19 maddeden oluşan ölçekte yük değerleri dikkate alındığında 0,40'ın altında kalan faktör bulunmamaktadır ancak fırsatçı davranmama boyutunun ilk ifadesinin faktör yükleri birbirine çok yakın olduğu için bu ifadenin ölçekten çıkartılması⁵⁴ uygun görülmüştür. Ek IV'da ifade çıkartılmadan önceki faktör yüklerini gösteren tablo verilmiştir. Söz konusu ifade çıkartıldıktan sonra 18 ifade ile tekrar faktör analizi yapılmıştır ve elde edilen faktörler ve yükleri Tablo 21'de verilmiştir.

Faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler ve yükleri Tablo 21'de gösterilmiştir. Tablo 21'de bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin birinci faktörünün (Katkıda Bulunma Beklentisi 1-5) 5 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,665-0,804 değerleri arasında değiştiği; bilgi paylaşma tutumunun ikinci faktörünün ise (Fırsatçı Davranmama 2-6) 5 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,675-0,824 değerleri arasında değiştiği; bilgi paylaşma tutumunun üçüncü faktörünün (Güven Beklentisi 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,817-0,846 değerleri arasında değiştiği; bilgi paylaşma tutumunun dördüncü faktörünün ise (İşbirliği Beklentisi 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,692-0,813 değerleri arasında değiştiği; görülmektedir. 18 değişkenden oluşan bilgi paylaşma tutumu ölçeğine ait toplam açıklanan varyans % 70,732 olarak bulunmuştur.

⁵⁴ Kalaycı, a.g.e., s.330.

Tablo 21: Çalışanların Bilgi Paylaşma Tutumlarını Ölçmeye İlişkin Oluşturulmuş Değişkenler için Yapılan Faktör Analizi Sonuçları

	Bileşenler			
	1	2	3	4
Katkıda Bulunma Beklentisi 3	,804			
Katkıda Bulunma Beklentisi 5	,798			
Katkıda Bulunma Beklentisi 2	,782			
Katkıda Bulunma Beklentisi 4	,732			
Katkıda Bulunma Beklentisi 1	,665			
Fırsatçı Davranmama 5		,824		
Fırsatçı Davranmama 6		,822		
Fırsatçı Davranmama 4		,816		
Fırsatçı Davranmama 3		,797		
Fırsatçı Davranmama 2		,675		
Güven Beklentisi 2			,846	
Güven Beklentisi 3			,842	
Güven Beklentisi 4			,840	
Güven Beklentisi 1			,817	
İşbirliği Beklentisi 3				,813
İşbirliği Beklentisi 2				,803
İşbirliği Beklentisi 4				,752
İşbirliği Beklentisi 1				,692
Açıklanan Varyans	19,186	36,885	54,440	70,732
Toplam Açıklanan Varyans	70,732			
Toplam Ölçek için Alfa Değeri	0,890			

Bunun sonucunda, bilgi paylaşma tutumu ölçeği literatürü destekler nitelikte 4 faktöre ayrılmış ve bu faktörler altında toplanan ifadeler yerini korumuştur. Dolayısıyla oluşan faktörler önceki bilgi paylaşma tutumu boyutlarının isimleriyle adlandırılacaktır.(Katkıda Bulunma Beklentisi, Fırsatçı Davranmama, Güven Beklentisi, İşbirliği Beklentisi). Bu durum bilgi paylaşma tutumu için kullanılan ölçeğin geçerliliğini göstermektedir.

Faktör analizi sonrası bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin tümüne ve ayrı ayrı faktörlerine tekrar güvenirlik analizi uygulanmıştır. Bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin tümü için alpha değeri 0,890 bulunmuştur. Söz konusu ifade atılmadan önceki alpha değeri(0,895) ile karşılaştırıldığında güvenirlik düzeyinin bir miktar düştüğü görülmektedir. Ancak ifadenin atılması bulunduğu faktörün güvenirlik düzeyini yükselttiği için maddenin atılmasına karar verilmiştir. Bilgi paylaşma tutumunun fırsatçı davranmama alt boyutunda bulunan madde atılmadan önce bu boyuta ait

alpha değeri 0,822 iken, madde atıldığında alpha katsayısı 0,849'ya yükselmiştir. Diğer faktörlerdeki alpha katsayıları aynı kalmıştır. (güven beklentisi 0,899; işbirliği beklentisi 0,887; katkıda bulunma beklentisi 0,880)

3.4.3.2.3. Motivasyon Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Araştırma verileri ile yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; 2 boyut, 4 alt boyut 15 ifadeden oluşan bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin Alpha katsayısı 0,815 bulunmuştur. Bu değer bilgi paylaşma tutumu ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Motivasyon alt faktörlerinin Cronbach Alpha değerleri ise şu şekildedir: Özgecilik 0,899; itibar 0,849; ödül 0,772; karşılıklı fayda bekleme 0, 744 olarak bulunmuştur. Ayrıntılı bilgi için bakınız Ek VII.

Güvenilirlik analizinden sonra motivasyon ölçeğine pearson madde-toplam korelasyon analizi yapılmıştır. Böylece her bir ifadenin ölçekten çıkarılmasıyla elde edilecek güvenilirlik değerleri bulunmuştur. Madde toplam korelasyon analizi sonucunda ölçekteki tüm ifadelerin değerleri 0,20'den yüksek olduğu için ölçekten herhangi bir madde atılması⁵⁵ söz konusu olmamıştır.

Motivasyon ölçeğinin güvenilirliği tespit edildikten sonra ölçeğin yapı geçerliliği için faktör analizine başvurulmuştur.

Tablo 22: KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,816
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2,973E3
	df	105
	Sig.	,000

Tablo 22'de görüldüğü gibi motivasyon ölçeğine uygulanan Bartlett testinin anlamlı çıkması($p = 0,000 < 0,05$) değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla motivasyon ölçeği faktör analizi yapmak için uygundur. Bunun yanında KMO örnekleme yeterliliği testi değerinin 0,816 çıkması da ölçeğin faktör analizine uygunluğunun mükemmel seviyede olduğunu göstermektedir.

Çalışanların motivasyonlarını analiz etme amacıyla ölçeğe varimax rotasyon yöntemi kullanılarak temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler ve yükleri Tablo 23'de gösterilmiştir. Tablo 23'de

⁵⁵ Kurtuluş, a.g.e., s.243-246.

motivasyon ölçeğinin birinci faktörünün(Özgecilik 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,724-0,909 değerleri arasında değiştiği; motivasyonun ikinci faktörünün ise (İtibar 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,646-0,890 değerleri arasında değiştiği; motivasyonun üçüncü faktörünün (Ödül 1-4) 4 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,661-0,803 değerleri arasında değiştiği; motivasyonun dördüncü faktörünün ise (Karşılıklı Fayda Bekleme 1-3) 3 maddeden oluştuğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,739-0,827 değerleri arasında değiştiği; görülmektedir. 18 değişkenden oluşan bilgi paylaşma tutumu ölçeğine ait toplam açıklanan varyans % 69,845 olarak bulunmuştur.

Tablo 23: Çalışanların Motivasyonlarını Ölçmeye İlişkin Oluşturulmuş Değişkenler için Yapılan Faktör Analizi Sonuçları

	Bileşenler			
	1	2	3	4
Özgecilik 2	,909			
Özgecilik 1	,904			
Özgecilik 3	,893			
Özgecilik 4	,724			
İtibar 3		,890		
İtibar 4		,824		
İtibar 1		,780		
İtibar 2		,646		
Ödül 3			,803	
Ödül 2			,751	
Ödül 1			,725	
Ödül 4			,661	
Karşılıklı Fayda Bekleme 2				,827
Karşılıklı Fayda Bekleme 1				,818
Karşılıklı Fayda Bekleme 3				,739
Açıklanan Varyans	20,689	39,374	56,481	69,845
Toplam Açıklanan Varyans	69,845			
Toplam Ölçek için Alfa Değeri	0,815			

15 maddeden oluşan ölçekte yük değerleri dikkate dikkate alındığında 0,40'ın altında kalan faktör yükü olmaması⁵⁶ nedeniyle ifade çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Faktör analizi sonrasında motivasyon ölçeğinin faktör analizi öncesi alt boyutları ve alt boyutlarındaki ifadeleri ile faktör analizi sonrası faktörleri, faktörlerdeki ifadelerinin birbiriyle aynı olduğu dikkat çekmektedir. Yani, 15 ifade 4

⁵⁶ Kalaycı, a.g.e., s.330.

faktör altında toplanmış, bu faktörler altında toplanan ifadeler yerini korumuştur. Bu yüzden bundan sonraki analizlerde buradaki 4 faktör ile çalışılacaktır. Dolayısıyla oluşan faktörler önceki motivasyon alt boyutlarının isimleriyle adlandırılacaktır.(Özgecilik, İtibar, Ödül, Karşılıklı Fayda Bekleme) Madde korelasyon analizi ve faktör analizi sonrası ifade atılmadığı için güvenilirlik analizinin tekrar yapılmasına gerek kalmamıştır.

3.4.3.3. Araştırmada Yer Alan Değişkenlere İlişkin Ortalama Değerler

Bu kısımda güvenilirlik ve faktör analizi sonuçları da göz önünde bulundurularak araştırma modelinde tanımlanan her bir değişkenin ve bu değişkenleri oluşturan faktörlerin içerdiği ifadelerin ortalama değerleri verilmiştir.

Ek VIII' de sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenlerinin içerdiği tüm ifadelerin ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir. Tablo 24'de ise sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenlerinin genel ortalamaları ve içerdiği faktörlerin ortalamaları görünmektedir.

Tablo 24'de sosyal sermaye değişkeninin ortalama değeri 3,9135; bilgi paylaşma tutumu değişkeninin ortalama değeri 3, 9689 ve motivasyon değişkeninin ortalama değeri, 3, 6457 olarak görülmektedir. Bu değerlerin her biri ortalamanın(3) üzerinde olduğu için; çalışanların sosyal sermayeleri, bilgi paylaşma tutumları ve motivasyonlarının çok yüksek olmasa da belirli bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Araştırma kapsamına alınan çalışanların ifadelerinden, çalışanların sosyal sermayeleri ve bilgi paylaşma tutumlarının yüksek olmasına karşın motivasyonlarının sosyal sermaye ve bilgi paylaşma tutumlarına göre daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 24: Araştırma Modelinde Bulunan Değişkenlerin, Boyutların ve Alt Boyutlarının Ortalama Değerleri

		Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sosyal Sermaye		2,02	4,97	3,9333	,44264
	Sosyal Etkileşim Bağı	1,40	5,00	4,1927	,68129
	Yapısal SS	1,40	5,00	4,1927	,68129
	Güven	1,00	5,00	3,5381	,76208
	Karşılıklılık Normu	1,00	5,00	3,9306	,65099
	Kimlik	1,00	5,00	3,9192	,80511
	İlişkisel SS	1,84	5,00	3,8032	,57694
	Paylaşılan Dil	1,00	5,00	3,9389	,64264
	Paylaşılan Vizyon	1,00	5,00	3,9940	,65085
	Bilişsel SS	1,00	5,00	3,9696	,55109
Bilgi Paylaşma Tutumu		2,05	5,00	3,9689	,46101
	BPTGüvenBeklentisi	1,75	5,00	4,2689	,55143
	BPTİşbirliğiBeklentisi	1,00	5,00	4,1633	,61828
	BPTKatkıdaBulBeklentisi	1,00	5,00	4,0807	,64133
	BPTFırsatçıDavranmama	1,33	5,00	3,3120	,86948
Motivasyon		2,00	5,00	3,6457	,49673
	MKarFaydBekleme	1,00	5,00	3,8954	,67321
	MOdul	1,00	5,00	2,9559	,97343
	MIltibar	1,00	5,00	3,3677	,86436
	Dışsal Motivasyon	1,17	5,00	3,4069	,60033
	Özgecilik	2,00	5,00	4,3571	,56312
	İçsel Motivasyon	2,00	5,00	4,3571	,56312

Sosyal sermaye alt boyutlarından sosyal etkileşim bağı alt boyutunun ortalamasının 4,1927; güven alt boyutunun 3,5381, karşılıklılık normu alt boyutunun 3,9306; kimlik alt boyutunun 3,9192; paylaşılan dil alt boyutunun 3,9389 ve paylaşılan vizyon alt boyutunun 3,9940 olduğu tespit edilmiştir. Bu değerler çalışanların sosyal etkileşim bağı, karşılıklılık normu, kimlik, paylaşılan dil, paylaşılan vizyon ve güvenlerinin belirli bir düzeyde sağlandığını göstermektedir. Bu sonuçlardan da sosyal sermaye değişkenine en çok katkı yapan boyutun sırasıyla sosyal etkileşim bağı, paylaşılan vizyon, paylaşılan dil, karşılıklılık normu, kimlik ve güven olduğu görülmektedir.

Bilgi paylaşma tutumu boyutlarından güven beklentisi boyutunun ortalamasının 4,2689; işbirliği beklentisi boyutunun 4,1633; katkıda bulunma beklentisi boyutunun 4,0807 ve fırsatçı davranmama boyutunun 3,312 olduğu hesaplanmıştır. Bu değerler çalışanların güven beklentilerinin, işbirliği beklentilerinin, fırsatçı davranmamalarının ve katkıda bulunma beklentilerinin belirli bir düzeyde sağlandığını göstermektedir. Bu sonuçlardan bilgi paylaşma tutumu değişkenine en çok katkı yapan boyutun

sırasıyla güven beklentisi, işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi ve fırsatçı davranmama olduğu görülmektedir.

Motivasyon alt boyutlarından karşılıklı fayda bekleme boyutunun ortalamasının 3,8954; ödül alt boyutunun 2,9559; itibar alt boyutunun 3,3677 ve özgecilik alt boyutunun 4,3571 olduğu Tablo 24'de görülmektedir. Bu değerler çalışanların karşılıklı fayda bekleme, özgecilik, itibar ve ödül beklentilerinin belirli bir düzeyde sağlandığını göstermektedir. Bu sonuçlardan motivasyon değişkenine en çok katkı sağlayan boyun sırasıyla özgecilik, karşılıklı fayda bekleme, itibar ve ödül olduğu görülmektedir.

3.4.3.4.Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Değişkenleri Arasındaki İlişkiler

Çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri ile bilgi paylaşma tutumları arasında pozitif yönlü bir ilişki beklenmektedir. Çünkü çalışanların bilgi paylaşmaya karşı olumlu tutum sergilemesini sağlayan bir faktörün sosyal sermaye olduğu düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların motivasyonlarının da sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracı olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda bu tez çalışmasının ana hipotezi aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.

H₁: Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracılık rolü vardır.

Hipotez testine geçmeden önce değişkenlerin ve değişkenleri oluşturan boyutların birbirleriyle arasındaki ilişkiler araştırılmış ve faktörlerin her birinin birbirleriyle, değişkenlerin birbirleriyle ve faktörlerin değişkenlerle ilişkisini gösteren korelasyon tablosu aşağıda verilmiştir. Daha sonra hipotezi test etmek üzere öncelikle sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu değişkenleri arasında ilişki araştırılmış, bunun için Person Korelasyon analizi kullanılmıştır. Daha sonra sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerine etkisi regresyon analizi ile araştırılmış ve sosyal sermayenin her bir boyutunun bilgi paylaşma tutumu üzerine etkisi kısmı regresyon analizleri yardımıyla hesaplanmıştır. Tablo 25'de görüleceği üzere; sosyal etkileşim bağı ve fırsatçı davranmama; sosyal etkileşim bağı ve ödül; güven ve ödül; katkıda bulunma beklentisi ve ödül, işbirliği beklentisi ve ödül; güven beklentisi ve ödül; fırsatçı davranmama ve motivasyon; ödül ve bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişkiler hariç tüm boyutların birbirleriyle ilişkisi anlamlı çıkmıştır.

Correlations

	SosyalEt kiBagi	Güven	Karsilikil ikNormu	Kimlik	Paylasila nDil	Paylasilan Vizyon	BPTGüven Beklentisi	BPTIsbirlik iBeklentisi	BPTKatıda BulBeklentisi	BPTFirs atciDav	MKarFayd aBekleme	MOzg ecilik	MOdul	Mltibar	SosyalIS ermaye	BilgiPay Tutumu	Motivasy on
SSSsosyalEtikiBagi	1						,364**	,362**	,288**	,059	,182**	,316**	,088	,100*	,415**	,349**	,229**
Güven		1					,247**	,302**	,283**	,343**	,230**	,241**	,101	,163**	,750**	,433**	,259**
KarsilikilikNormu			1				,334**	,382**	,341**	,236**	,362**	,373**	,145**	,250**	,724**	,441**	,407**
Kimlik				1			,264**	,288**	,335**	,168**	,232**	,272**	,330**	,275**	,699**	,359**	,428**
PaylasilanDil					1		,284**	,271**	,301**	,236**	,297**	,192**	,102*	,115*	,599**	,391**	,247**
PaylasilanVizyon						1	,353**	,444**	,395**	,247**	,305**	,348**	,153**	,235**	,755**	,498**	,373**
BPTGüvenBeklentisi	,364**	,247**	,334**	,264**	,284**	,353**	1				,240**	,529**	-,015	,138**	,429**	,690**	,268**
BPTIsbirligiBeklentisi	,362**	,302**	,382**	,288**	,271**	,444**		1			,403**	,463**	,087	,180**	,475**	,768**	,371**
BPTKatıdaBulBekle ntisi	,288**	,283**	,341**	,335**	,301**	,395**			1		,325**	,447**	,060	,162**	,465**	,740**	,323**
BPTFirsatciDav	,059	,343**	,236**	,168**	,236**	,247**				1		,194**	-,116*	-,139**	,355**	,614**	-,057
MKarFaydaBekleme	,182**	,230**	,362**	,232**	,297**	,305**	,240**	,403**	,325**	,069	1				,358**	,321**	,479**
MOzgencilik	,316**	,241**	,373**	,272**	,192**	,348**	,529**	,463**	,447**	,194**		1			,434**	,535**	,460**
MOdul	,088	,101	,145**	,330**	,102*	,153**	-,015	,087	,060	-,116*			1		,229**	-,002	,744**
Mltibar	,100*	,163**	,250**	,275**	,115*	,235**	,138**	,180**	,162**	-,139**				1	,253**	,116*	,807**
SosyalSermaye	,415**	,750**	,724**	,699**	,599**	,755**	,429**	,475**	,465**	,355**	,358**	,434**	,229**	,253**	1	,607**	,462**
BilgiPayTutumu	,349**	,433**	,441**	,359**	,391**	,498**	,690**	,768**	,740**	,614**	,321**	,535**	-,002	,116*	,607**	1	,287**
Motivasyon	,229**	,259**	,407**	,428**	,247**	,373**	,268**	,371**	,323**	-,057	,479**	,460**	,744**	,807**	,462**	,287**	1

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 25: Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu, Motivasyon ve Alt Faktörlerinin İlişkisi

3.4.3.4.1.Sosyal Sermaye İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişkiler

Öncelikle çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları ile ilişkisine, daha sonra sosyal sermaye boyutlarının her birinin (Sosyal Etkileşim Bağı, Güven, Paylaşılan Dil, Paylaşılan Vizyon, Karşılıklılık Normu ve Kimlik) bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisine bakılmıştır. Bu ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı(r)⁵⁷ yardımıyla yorumlanmıştır.

Tablo 26: Sosyal Sermaye İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı (r)
Sosyal Sermaye ile Bilgi Paylaşma Tutumu İlişkisi	0,607**

(** Korelasyon 0,01 seviyesi için anlamlı (2-uçlu))

Tablo 26’da görüldüğü üzere, çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri ile bilgi paylaşma tutum düzeyi arasında pozitif ($r=0,607$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir ilişki vardır. Hesaplanan korelasyon katsayısı 0,607 orta kuvvette bir ilişkiyi göstermektedir. Ancak pearson korelasyon katsayısı doğrusal ilişki için geliştirilmiştir. İlişki doğrusal olmadığına r değeri geçersiz olacaktır. Bu ilişkinin doğrusal olup olmadığı ancak görsel yollarla serpinti diyagramları(scatter plot) çizilerek belirlenebilir.⁵⁸

Sosyal sermaye ve bilgi paylaşma tutumu arasındaki serpinti diyagramı Ek IX’da verilmiştir. Diyagramdan da görüleceği üzere; değerlerin görüldüğü bulut X(sosyal sermaye) değeri arttığında Y(bilgi paylaşma tutumu) değeri de artar şekilde bir dağılım sergilemektedir. Dolayısıyla sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu kabul edilebilir.

Sosyal sermayenin; sosyal etkileşim bağı, güven, paylaşılan dil, paylaşılan vizyon, karşılıklılık normu ve kimlik faktörlerinin her biri ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişki değerleri Tablo 27’te gösterilmiştir.

⁵⁷ Sipahi vd., **a.g.e.**, s.145.

⁵⁸ **A.e.**, s.147.

Tablo 27: Sosyal Sermaye Boyutlarının Bilgi Paylaşma Tutumu ile İlişkisi

		Bilgi Paylaşma Tutumu
Sosyal Sermaye Boyutları	Sosyal Etkileşim Bağı	0,349 **
	Güven	0,433 **
	Kimlik	0,359 **
	Karşılıklılık Normu	0,441 **
	Paylaşılan Dil	0,391 **
	Paylaşılan Vizyon	0,498 **

**** p< 0,001**

Tablo 27’de görüldüğü üzere, çalışanların sahip oldukları “sosyal etkileşim bağı” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,349$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların sosyal etkileşim bağı düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri az da olsa artacaktır yorumu yapılabilir.

Çalışanların algıladıkları “güven” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,433$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki orta düzey ilişkiye yakındır. Bu yüzden çalışanların algıladıkları güven düzeyi arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeylerinin artması beklenecektir.

Çalışanların algıladıkları “kimlik” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,359$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların algıladıkları kimlik düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri az da olsa artacaktır sonucuna ulaşılabilir.

Çalışanların örgütlerinde algıladıkları “karşılıklılık normu” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,441$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki orta düzey ilişkiye yakındır, bu yüzden çalıştıkları işletmede algıladıkları karşılıklılık normu düzeyi arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeylerinin artması beklenir.

Çalışanların örgüt içindeki sosyal ilişkilerinde algıladıkları “paylaşılan dil” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,391$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların algıladıkları “paylaşılan dil” düzeyi arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri düşük oranda artacaktır yorumu yapılabilir.

Çalışanların algıladıkları “paylaşılan vizyon” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında pozitif yönlü ($r=0,498$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişkinin orta seviyede bir ilişkidir. Bu yüzden çalışanların vizyonun paylaşıldığına yönelik algıları arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri artacaktır.

Korelasyon analizinden sonra bu ilişkilerdeki açıklayıcılık düzeyini görebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Ancak regresyon analizi yapabilmek için belirli ön şartların sağlanması gerekmektedir. EK IX’da sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenleri arasındaki ilişkilerin açıklayıcılık değerlerini görmek üzere yapılacak olan regresyon analizi öncesi ön şartlar, hem değişken hem de boyut düzeyinde incelemiştir. Bu sonuçlar çerçevesinde sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu arasında regresyon analizinin yapılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Ön şartlar sağlandıktan sonra sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu araştırmada, faktör analizi sonucu elde edilen sosyal sermayenin tüm boyutları (“Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven”, “Paylaşılan Dil”, “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu” ve “Kimlik”) modele aşamalı olarak dahil edildiği regresyon metotlarından Stepwise yöntemi kullanılmıştır.

Stepwise yardımıyla yapılan bu analizde sosyal sermaye 5 boyutu ile bilgi paylaşma tutumunu açıklamış, kimlik boyutu Model 5’de analiz dışı kalmıştır. (Bakınız Tablo 30) Tablodaki düzeltilmiş R^2 değerlerine bakıldığında bilgi paylaşma tutumundaki değişimin % 38’ini “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan dil”, “sosyal etkileşim bağı” ve “güven” boyutları tarafından açıklandığı görülmektedir.

Tablo 30’da görüldüğü gibi, Stepwise analizinin bir sonraki aşamasında (Model 4) güven boyutu analiz dışı kalmış ve sosyal sermayenin 4 boyutu olan “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan dil” ve “sosyal etkileşim bağı” boyutlarının bilgi paylaşma tutumunun % 37’sini açıkladığı bulunmuştur. Daha sonra (Model 3) sosyal etkileşim bağı boyutu analiz dışı kalmış, “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu” ve “paylaşılan dil” olmak üzere ele alınan sosyal sermayenin 3 boyutunun bilgi paylaşma tutumunun % 33’ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Bir sonraki basamakta (Model 2) paylaşılan dil boyutu analiz dışı kalmış, “paylaşılan vizyon” ve “karşılıklılık normu” boyutlarının birlikte bilgi paylaşma tutumunun % 30’unu açıkladığı görülmüştür. Son olarak (Model 1) tek başına paylaşılan vizyon boyutunun bilgi paylaşma tutumunun % 23’ünü açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu

da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve vizyonun paylaşılması çalışanların bilgi paylaşımını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir.

Tablo 30: “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Dil”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven” ve Bilgi Paylaşma Tutumu Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi (p)	Durbin-Watson
1	,478 ^a	,228	,226	,40566	,000	
2	,545 ^b	,297	,292	,38785	,000	
3	,581 ^c	,337	,331	,37702	,000	
4	,617 ^d	,380	,373	,36516	,000	
5	,624 ^e	,390	,381	,36289	,023	1,933

a. Tahmin Değişkeni: PaylasilanVizyon

b. Tahmin Değişkeni: PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu

c. Tahmin Değişkeni: PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil

d. Tahmin Değişkeni: PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil, SSSosyalEtkiBagi

e. Tahmin Değişkeni: PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil, SSSosyalEtkiBagi, Guven

f.Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu

Aynı zamanda yapılan analizlerde elde edilen değerler modelin anlamlı olduğuna işaret etmektedir. (p=0,000(a), p=0,000(b), p=0,000(c), p=0,000(d), p=0,000(e)) (Bakınız Ek XII)

Tablo 31: “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Dil”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven” ve Bilgi Paylaşma Tutumu Katsayıları^a

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
Sabit		5,929	,000		
PaylasilanVizyon	,206	3,922	,000	,660	1,514
KarsiliklilikNormu	,177	3,400	,001	,670	1,493
PaylasilanDil	,218	4,489	,000	,772	1,295
SSSosyalEtkiBagi	,221	4,949	,000	,914	1,094
Guven	,123	2,286	,023	,632	1,582

a. Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu

Tablo 31’e göre, paylaşılan vizyon puanının bir birim artması bilgi paylaşma puanını 0,206(β) kadar arttıracak, karşılıklılık normu puanının bir birim artması bilgi paylaşma puanını 0,177 (β) kadar arttıracak, paylaşılan dil puanının bir birim artması bilgi paylaşma puanını 0,218 (β) kadar arttıracak, sosyal etkileşim bağı puanının bir birim artması bilgi paylaşma puanını 0,221 (β) kadar arttıracak, güven

puanının bir birim artması bilgi paylaşma puanını 0,123 (β) kadar arttıracak ve bu değişkenlerin bilgi paylaşma tutumu değişkenini belirli ölçülerde açıklayacağı sonucuna ulaşılmış, ayrıca bu sonuç istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır. “Paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan dil”, “sosyal etkileşim bağı” ve “güven” değişkenleri ile bilgi paylaşma tutumu ilişkisinin doğrusal ve pozitif bir ilişki olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu sonuçlar aynı zamanda korelasyon analizi sonuçlarını da doğrulamaktadır. (Bakınız Tablo 25)

3.4.3.4.2.Sosyal Sermaye İle Motivasyon Arasındaki İlişkiler

Bu kısımda çalışanların sahip oldukları sosyal sermaye düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki araştırılmış, daha sonra sosyal sermaye boyutları olan “sosyal etkileşim bağı”, “güven”, “paylaşılan dil”, “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu” ve “kimlik” boyutlarından her birisinin ayrı ayrı motivasyon ile ilişkisine bakılmıştır.

Genel olarak çalışanların sahip oldukları sosyal sermaye düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 20’de gösterilmiştir.

Tablo 32: Sosyal Sermaye İle Motivasyon Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı (r)
Sosyal Sermaye ile Motivasyon İlişkisi	0,462**

(** Korelasyon 0,01 seviyesi için anlamlı (2-uçlu))

Tablo 32’de görüldüğü üzere, çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri ile motivasyon düzeyleri arasında pozitif ($r=0,462$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir ilişki vardır. Hesaplanan korelasyon katsayısı ($0,462<0,05$) 0,05’ oldukça yakın olduğu için orta dereceli bir ilişki olduğu kabul edilebilir. Böylece çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri ile motivasyon düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu, çalışanların sosyal sermaye düzeyleri arttıkça motivasyonlarının da artabileceği söylenebilir.

Sosyal sermayenin; “sosyal etkileşim bağı”, “güven”, “paylaşılan dil”, “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu” ve “kimlik” faktörlerinin her biri ile motivasyon arasındaki ilişki değerleri Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 33: Sosyal Sermaye Boyutlarının Motivasyon ile İlişkisi

		Motivasyon
Sosyal Sermaye Boyutları	Sosyal Etkileşim Bağı	0,229 **
	Güven	0,259 **
	Kimlik	0,428 **
	Karşılıklılık Normu	0,407 **
	Paylaşılan Dil	0,247 **
	Paylaşılan Vizyon	0,373 **

** $p < 0,001$

Tablo 33’de görüldüğü üzere, çalışanların “sosyal etkileşim bağı” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,229$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların sosyal etkileşim bağı düzeyleri arttıkça motivasyon düzeyleri az da olsa artması beklenir.

Çalışanların algıladıkları “güven” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,259$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişkinin düzeyi düşüktür, bu yüzden çalışanların algıladıkları güven düzeyi arttıkça motivasyon düzeyleri düşük oranda artabilir.

Çalışanların algıladıkları “kimlik” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,428$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu değer orta düzey ilişkiye yakın bir değerdir. Bu yüzden çalışanların algıladıkları kimlik düzeyleri arttıkça motivasyon düzeylerinin de artması beklenecektir.

Çalışanların çalıştıkları işletmede algıladıkları “karşılıklılık normu” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,407$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu değer orta düzey ilişkiye yakın bir değerdir. Dolayısıyla çalışanların çalıştıkları işletmede algıladıkları karşılıklılık normu düzeyi arttıkça motivasyon düzeylerinin de artacağı düşünülmektedir.

Çalışanların örgüt içindeki sosyal ilişkilerinde algıladıkları “paylaşılan dil” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,247$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların algıladıkları paylaşılan dil düzeyi arttıkça motivasyon düzeyleri az da olsa artacaktır yorumu yapılabilir.

Çalışanların algıladıkları “paylaşılan vizyon” düzeyi ile motivasyon düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,373$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişkinin düşük seviyede bir ilişkidir. Bu yüzden çalışanların algıladıkları paylaşılan vizyon düzeyi arttıkça motivasyon düzeyleri artacaktır.

Korelasyon analizinden sonra bu ilişkilerdeki açıklayıcılık düzeyini görebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. EK IX’da sosyal sermaye ve motivasyon değişkenleri arasındaki ilişkilerin açıklayıcılık değerlerini görmek üzere yapılacak olan regresyon analizi öncesi ön şartlar, hem değişken hem de boyut düzeyinde incelemiştir.

Ön şartlar sağlandıktan sonra sosyal sermaye ile motivasyon arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu araştırmada, faktör analizi sonucu elde edilen sosyal sermayenin tüm boyutları (“Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven”, “Paylaşılan Dil”, “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu” ve “Kimlik”) modele aşamalı olarak dahil edildiği regresyon metotlarından Stepwise yöntemi kullanılmıştır.

Stepwise yardımıyla yapılan bu analizde sosyal sermaye 4 boyutu ile motivasyonu açıklamış, güven ve paylaşılan dil boyutları Model 4’te analiz dışı kalmıştır. (Bakınız Tablo 36) Tablodaki düzeltilmiş R^2 değerlerine bakıldığında motivasyondaki değişimin % 25’ini “kimlik”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan vizyon” ve “sosyal etkileşim bağı” boyutları tarafından açıklandığı görülmektedir.

Tablo 36’da görüldüğü gibi, Stepwise analizinin bir sonraki aşamasında (Model 3) sosyal etkileşim bağı boyutu analiz dışı kalmış ve sosyal sermayenin 3 boyutu olan “kimlik”, “karşılıklılık normu” ve “paylaşılan vizyon” boyutlarının motivasyonun % 24’ünü açıkladığı bulunmuştur. Daha sonra (Model 2) paylaşılan vizyon boyutu analiz dışı kalmış, “kimlik” ve “karşılıklılık normu” boyutlarının birlikte motivasyonun % 22’sini açıkladığı görülmüştür. Son olarak (Model 1) tek başına kimlik boyutunun motivasyonun % 18’ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve çalışanların çalıştıkları organizasyon içindeki kimlik algılarının motivasyonlarında ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Tablo 36: “Kimlik”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Vizyon”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, ve “Güven” ile Motivasyon Model Özeti^e

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi	Durbin-Watson
1	,429 ^a	,184	,182	,43724	,000	
2	,477 ^b	,227	,223	,42610	,000	
3	,494 ^c	,244	,238	,42201	,005	
4	,507 ^d	,257	,249	,41897	,014	1,675

a. Tahmin Değişkeni: Kimlik

b. Tahmin Değişkeni: Kimlik, KarsiliklilikNormu

c. Tahmin Değişkeni: Kimlik, KarsiliklilikNormu, PaylasilanVizyon

d. Tahmin Değişkeni: Kimlik, KarsiliklilikNormu, PaylasilanVizyon, SSSosyalEtkiBagi

e. Bağımlı Değişken: Motivasyon

Aynı zamanda yapılan analizlerde elde edilen değerler modelin anlamlı olduğuna işaret etmektedir. (p=0,000(a), p=0,000(b), p=0,000(c), p=0,000(d)) (Bakınız Ek XIV)

Tablo 37: Kimlik”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Vizyon”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, ve Motivasyon Katsayıları^a

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.(p)	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
Sabit		8,320	,000		
Kimlik	,289	5,427	,000	,752	1,329
KarsiliklilikNormu	,155	2,836	,005	,710	1,408
PaylasilanVizyon	,138	2,494	,013	,698	1,432
SSSosyalEtkiBagi	,118	2,466	,014	,932	1,073

a. Dependent Variable: Motivasyon

Tablo 37’ye göre kimlik puanının bir birim artması, motivasyon puanını 0,289 (β) kadar arttıracığı; karşılıklılık normu puanının bir birim artması, motivasyon puanının 0,155 kadar arttıracığı, paylaşılan vizyon puanının bir birim artması motivasyon puanının 0,138(β) kadar arttıracığı, sosyal etkileşim bağı puanının bir birim artması, motivasyon puanını 0,118 (β) kadar arttıracığı ve bu değişkenlerin motivasyon

değişkenini belirli ölçülerde açıklayacağı sonucuna ulaşılmış, ayrıca bu sonuç istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır. Buradan da; “Kimlik”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan vizyon” ve “sosyal etkileşim bağı” değişkenleri ile motivasyon ilişkisinin doğrusal ve pozitif bir ilişki olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu sonuçlar aynı zamanda korelasyon analizi sonuçlarını da doğrulamaktadır.

3.4.3.4.3.Motivasyon İle Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişkiler

Öncelikle çalışanların motivasyonlarının bilgi paylaşma tutumları ile ilişkisine, daha sonra motivasyon boyutlarının her birinin (Karşılıklı Fayda Bekleme, Ödül, İtibar, Özgecilik) bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisine bakılmıştır. Bu ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı(r) yardımıyla yorumlanmıştır.

Tablo 38: Motivasyon ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı (r)
Motivasyon ile Bilgi Paylaşma Tutumu ilişkisi	0,287**

(** Korelasyon 0,01 seviyesi için anlamlı (2-uçlu))

Tablo 38’de görüldüğü üzere, çalışanların sahip oldukları motivasyonları ile bilgi paylaşma tutum düzeyi arasında pozitif ($r=0,287$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,000<0,05$) bir ilişki vardır. Hesaplanan korelasyon katsayısı 0,287 zayıf kuvvette bir ilişkiyi göstermektedir. Bu yüzden, çalışanların motivasyonları ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğunu, çalışanların motivasyon düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeylerinin az da olsa artacağı söylenebilir.

Motivasyonun; “karşılıklı fayda bekleme”, “ödül”, “itibar”, “özgecilik” faktörlerinin her biri ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişki değerleri Tablo 27’de gösterilmiştir.

Tablo 39: Motivasyon Boyutlarının Bilgi Paylaşma Tutumu ile İlişkisi

	Bilgi Paylaşma Tutumu
Motivasyon Boyutları	
Karşılıklı Fayda Bekleme	0,321 **
Özgecilik	0,535 **
İtibar	0,116 *

** $p < 0,01$, * $p < 0,05$

Tablo 39’da görüldüğü üzere, çalışanların “karşılıklı fayda bekleme” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,321$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri az da olsa artacaktır yorumu yapılabilir.

Çalışanların “özgecilik” düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,535$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,001<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki orta düzeyde bir ilişkidir. Bu yüzden çalışanların özgecilik düzeyi arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeylerinin artması beklenir.

Çalışanların algıladıkları itibar düzeyi ile bilgi paylaşma tutum düzeyleri arasında doğrusal ve pozitif yönlü ($r=0,116$) ve istatistiki olarak anlamlı ($p=0,002<0,05$) bir ilişki vardır. Bu ilişki düşük düzeyde bir ilişki olduğu için, çalışanların algıladıkları itibar düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri az da olsa artacaktır sonucuna ulaşılabilir.

Korelasyon analizinden sonra bu ilişkilerdeki açıklayıcılık düzeyini görebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. EK IX’da motivasyon ve bilgi paylaşma tutumu değişkenleri arasındaki ilişkilerin açıklayıcılık değerlerini görmek üzere yapılacak olan regresyon analizi öncesi ön şartlar, hem değişken hem de boyut düzeyinde incelemiştir.

Ön şartlar sağlandıktan sonra motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu arasında çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Bu çalışmada, faktör analizi sonucu elde edilen motivasyonun tüm boyutları (“Karşılıklı Fayda Bekleme”, “Beklenen Ödül”, “İtibar” ve “Özgecilik”) modele aşamalı olarak dahil edildiği regresyon metodlarından Stepwise yöntemi kullanılmıştır.

Stepwise yardımıyla yapılan bu analizde motivasyon 2 boyutu ile bilgi paylaşma tutumunu açıklamış, beklenen ödül ve itibar boyutları Model 2’de analiz dışı kalmıştır. (Bakınız Tablo 42) Tablodaki düzeltilmiş R^2 değerlerine bakıldığında “özgecilik” ve “karşılıklı fayda bekleme” boyutlarının birlikte bilgi paylaşma tutumunun % 29’unu açıkladığı görülmüştür. Bir sonraki aşamada (Model 1) “karşılıklı fayda bekleme” boyutu analiz dışı kalmış ve tek başına “özgecilik” boyutunun bilgi paylaşma tutumunun % 26’sını açıkladığı bulunmuştur. Bu da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve çalışanların karşılık

beklemeden diğer çalışanlara yardım etmeleri olarak tanımlanan özgecilik boyutunun bilgi paylaşma tutumu için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Tablo 42: Model Özeti^c

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata	Anlamlılık Düzeyi (p)	Durbin-Watson
1	,516 ^a	,266	,264	,38535	,000	
2	,543 ^b	,295	,291	,37838	,000	1,762

a. Tahmin Değişkeni: MOzgecilik

b. Tahmin Değişkeni: MOzgecilik, MKarFaydaBekleme

c. Bağımlı Değişken Bilgi Paylaşma Tutumu

Aynı zamanda yapılan analizlerde elde edilen değerler modelin anlamlı olduğuna işaret etmektedir. (p=0,000(a), p=0,000(b)) (Bakınız Ek XVI)

Tablo 43: “Özgecilik”, “Karşılıklı Fayda Bekleme” ve Bilgi Paylaşma Tutumu Katsayıları^a

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	Beta			Tolerance	VIF
Sabit		9,467	,000		
MOzgecilik	,475	10,389	,000	,943	1,061
MKarFaydaBekleme	,173	3,788	,000	,943	1,061

a. Bağımlı Değişken: BilgiPayTutumu

Tablo 43’de özgecilik puanı bir birim arttığında, bilgi paylaşma tutumu puanı 0,475(β) kadar artacağı; karşılıklı fayda bekleme puanı bir birim arttığında, bilgi paylaşma tutumu puanı 0,173 (β) kadar artacağı görülmektedir. Elde edilen bu beta değerleri, özgecilik ve karşılıklı fayda bekleme değişkenlerinin bilgi paylaşma tutumu değişkenini belirli ölçülerde açıkladığı sonucuna ulaşılmış ve bu sonuçlar istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır. Buradan da; “özgecilik” ve “karşılıklı fayda bekleme” değişkenleri ile bilgi paylaşma tutumu ilişkisinin doğrusal ve pozitif bir ilişki olduğu sonucu çıkmaktadır. Bu sonuçlar aynı zamanda korelasyon analizi sonuçlarını da doğrulamaktadır.

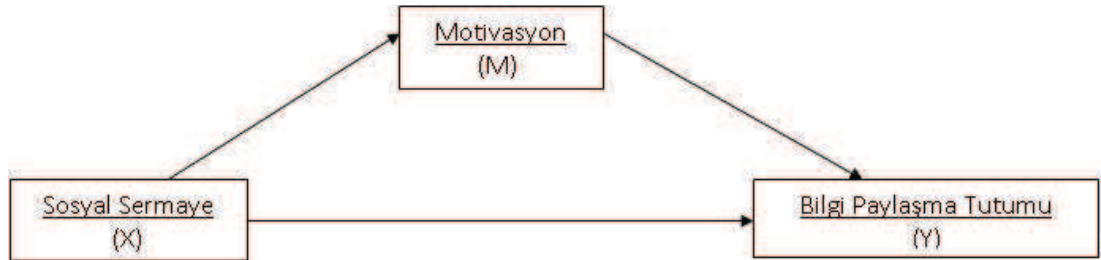
3.4.3.5. Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde Motivasyonun Aracı Değişken Rolüne İlişkin Analiz ve Bulgular

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinin ve motivasyonun bu etkideki rolünün ana araştırma konusu olduğu bu tez çalışmasında, önceki kısımlarda sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu değişkenleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Daha sonra sosyal sermaye değişkeni ile motivasyon değişkeninin ilişkisi araştırılmış ve gerekli analizler yapılmıştır. Son olarak motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu ilişkisi incelenmiş ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır. Çalışmanın bu aşamasında çalışmanın ana hipotezi test edilmiştir.

Bu tez çalışmasının ana hipotezi aşağıdaki gibidir:

H₁: Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracılık rolü vardır.

Bu kısımda araştırmanın ana hipotezi doğrultusunda, sosyal sermayenin(X) bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine motivasyon(M) değişkeninin aracılık rolü araştırılacaktır. Bu çerçevede öncelikle genel olarak motivasyonun aracılık rolü daha sonra motivasyon değişkeninin her bir alt boyutu olan “karşılıklı fayda bekleme”, “ödül”, “itibar”, “özgecilik” boyutlarının sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü incelenecektir.



Şekil 31: Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde Motivasyonun Aracılık Etkisi

Şekil 31’te de gösterilmiş olan aracı değişken ilişki analizi 3 aşamada yapılmaktadır⁵⁹: 1. AŞAMA: İlk olarak bağımsız değişkenin(X) bağımlı değişken(Y) üzerindeki etkisine bakılır.(Model 1) Bu modeldeki etki anlamlı olmalıdır ki

⁵⁹ Baron M. Reuben, Kenny A. David, “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, C:LI, No:6, 1986.

aracılıktan söz edilebilsin. Eğer etki yok ise aracılık söz konusu olmayacaktır. Bağımsız değişkenin (X) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisi anlamlı ise 2. aşamaya geçilir.

2. AŞAMA: Bağımsız değişkenin(X) aracı değişken(M) üzerindeki etkisine bakılır. **(Model 2)** Buradaki etkinin de anlamlı çıkması gereklidir ve anlamlı çıktığı takdirde 3. aşamaya geçilir.

3. AŞAMA: Son olarak, bağımsız değişkenin(X), aracı değişken(M) ile beraber bağımlı değişken(Y) üzerindeki etkisine bakılır. **(Model 3)** Burada aracı değişkenin(M) bağımlı değişken(Y) üzerindeki etkisi anlamlı olmalıdır.

Ayrıca Model 3'deki beta değeri Model 1'deki beta değerinden anlamlı bir biçimde küçük olmalıdır. Böyle bir durumda aracılık etkisinden bahsetmek mümkün olacaktır. Eğer 3. Modelde beta katsayısı 0 veya anlamsız çıkarsa tam aracılık söz konusudur. Anlamlı bir biçimde küçük olduğu durumlarda kısmi aracılıktan bahsedilir.

Şekil 31'de gösterilen aracılık rolünü incelemek amacıyla daha önceki sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyon değişkenleri arasında yapılan ikili ilişki ve etki sonuçları kullanılacaktır.

Sosyal sermaye(X) ile bilgi paylaşma tutumu(Y) arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yapılan analizlerden elde edilen sonuçlar Tablo 44'de özetlenmiştir. Ayrıca oluşturulan modelin anlamlı olduğu için Bakınız Ek XI.

Tablo 44: Birinci Basamak Regresyon Analizi (Model 1)

Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu

Bağımsız Değişken: Sosyal sermaye

Beta	t değeri	p değeri
0,607	14,068	0,000

R=0,607; Düzeltilmiş R²=0,367; F değeri=198,420; p değeri=0,000

Tablo 44'te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ilk aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve bilgi paylaşma tutumu modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerindeki değişimin %37'sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo

44'te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında bilgi paylaşma tutumu puanı 0, 607(β_1) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin ikinci aşamasında sosyal sermayenin(X) motivasyon(M) üzerindeki etkisine bakılmış ve bu etkiyi incelemek üzere yapılan analizlerden elde edilen sonuçlar Tablo 45'te özetlenmiştir. Ayrıca oluşturulan modelin anlamlı olduğu için Bakınız Ek XI..

Tablo 45: İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

Aracı Değişken: Motivasyon			
Bağımsız Değişken: Sosyal Sermaye	Beta	t değeri	p değeri
	0,462	9,759	0,000
R=0,462; Düzeltilmiş R²=-0,211; F değeri=95,231; p değeri=0,000			

Tablo 46: Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu			
Bağımsız Değişkenler:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal Sermaye	0,625	12,911	0,000
Motivasyon	-0,006	-0,121	0,904
R=0,623; Düzeltilmiş R²=0,384; F değeri=104,180; p değeri=0,000			

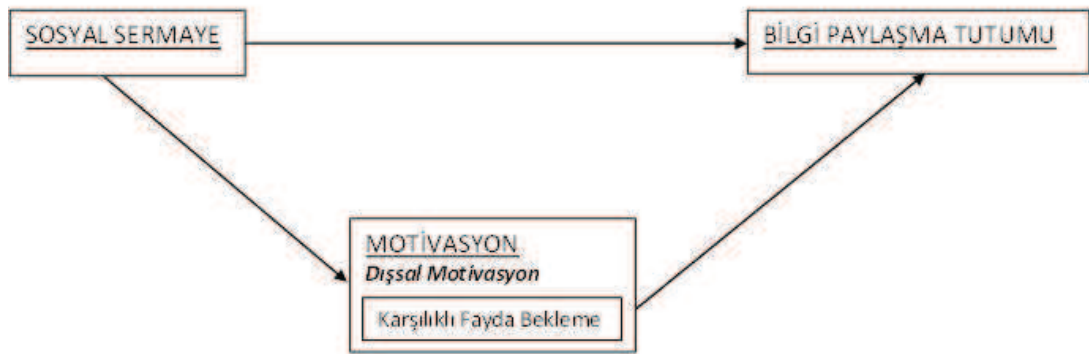
Tablo 45'te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve motivasyon modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin motivasyonları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların motivasyon düzeylerindeki değişimin %21'ini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 45'te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında motivasyon puanı 0, 462(β_2) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin üçüncü ve son aşamasında sosyal sermaye(X) ile motivasyonun(M) birlikte bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine bakılır. Tablo 46'da bu analizle ilgili sonuçlar verilmiştir.

Tablo 46'da görüleceği gibi çalışanların motivasyonları ile bilgi paylaşma tutumları arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı çıkmamıştır. Ayrıca Model 3'teki beta değeri (0,625) Model 1'deki beta değerinden (0,607) yüksek çıkmıştır. Diğer taraftan, aracılık söz konusu olduğunda Model 3'deki beta değerinin anlamlı bir biçimde

Model1'deki değerdan düşük çıkması gereklidir. Dolayısıyla sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun aracı rolü yoktur.

Bu tez çalışması çerçevesinde genel olarak motivasyonun aracılık rolüne bakıldıktan sonra, motivasyon değişkeninin her bir alt boyutu olan “karşılıklı fayda bekleme”, “ödül”, “itibar”, “özgecılık” boyutlarının sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisindeki aracılık rolü incelenmek istenmiştir.



Şekil 32: Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde “Karşılıklı Fayda Bekleme”nin Aracılık Etkisi

Şekil 32’de gösterilen sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde “karşılıklı fayda bekleme” boyutunun aracılık etkisini incelemek üzere daha önce nasıl yapılacağı anlatılan aracılık etkisi analizi 3 aşamalı olarak Tablo 44, Tablo 47 ve Tablo 48’de gösterilmiştir.

Tablo 44’te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ilk aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermayenin ve bilgi paylaşma tutumu modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerindeki değişimin %37’sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 44’te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında bilgi paylaşma tutumu puanı 0,607(β_1) olarak artacağını söyleyebiliriz. Aracılık analizinin ikinci aşamasında sosyal sermayenin(X) karşılıklı fayda bekleme(M) üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bunun sonuçları da Tablo 47’de gösterilmiştir.

Tablo 47: İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

Aracı Değişken: Karşılıklı Fayda Bekleme			
Bağımsız Değişken:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,358	7,263	0,000
R=0,358; Düzeltilmiş R ² = 0,125; F değeri=52,756; p değeri=0,000			

Tablo 48: Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

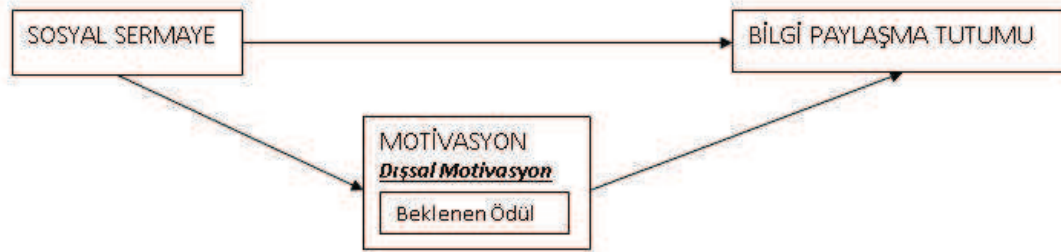
Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu			
Bağımsız Değişkenler:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,551	12,056	0,000
Karşılıklı Fayda Bekleme	0,145	3,180	0,002
R=0,618; Düzeltilmiş R ² =0,678; F değeri=103,959; p değeri=0,000			

Tablo 47’de görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve karşılıklı fayda bekleme modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin karşılıklı fayda beklentileri üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların karşılıklı fayda bekleme düzeylerindeki değişimin %12’sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 47’de görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında karşılıklı fayda bekleme puanı 0, 358(β_2) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin üçüncü ve son aşamasında sosyal sermaye(X) ve karşılıklı fayda bekleme(M) ile birlikte bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine bakılır. Tablo 48’te bu analizle ilgili sonuçlar verilmiştir.

Tablo 48’te görüleceği gibi çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda ile bilgi paylaşma tutumları arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır. Ayrıca Model 3’teki beta değeri (0,551) Model 1’deki beta değerinden (0,607) düşük çıkmıştır.* Beta değeri anlamlı bir biçimde düşmesi nedeniyle karşılıklı fayda beklemenin kısmi aracılığı söz konusudur. Bu durumda, sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde karşılıklı fayda beklemenin kısmi aracılık rolü vardır sonucuna ulaşılabilir.

* Aracılık söz konusu olduğunda Model 3’deki beta değerinin anlamlı bir biçimde Model1’deki değerden düşük çıkması gereklidir.



Şekil 33: Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde “Beklenen Ödül”ün Aracılık Etkisi

Şekil 33’te gösterilen sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde “beklenen ödül” boyutunun aracılık etkisini incelemek üzere daha önce nasıl yapılacağı anlatılan aracılık etkisi analizi 3 aşamalı olarak Tablo 44, Tablo 49 ve Tablo 50’de gösterilmiştir.

Tablo 44’te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ilk aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermayenin ve bilgi paylaşma tutumu modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerindeki değişimin %37’sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 44’te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında bilgi paylaşma tutumu puanı 0,607(β_1) olarak artacağını söyleyebiliriz. Aracılık analizinin ikinci aşamasında sosyal sermayenin(X) beklenen ödül(M) üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bunun sonuçları da Tablo 49’da gösterilmiştir.

Tablo 49: İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

Aracı Değişken: Ödül			
Bağımsız Değişken:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,229	4,448	0,000
R=0,229; Düzeltilmiş R ² =0,053; F değeri=19,783; p değeri=0,000			

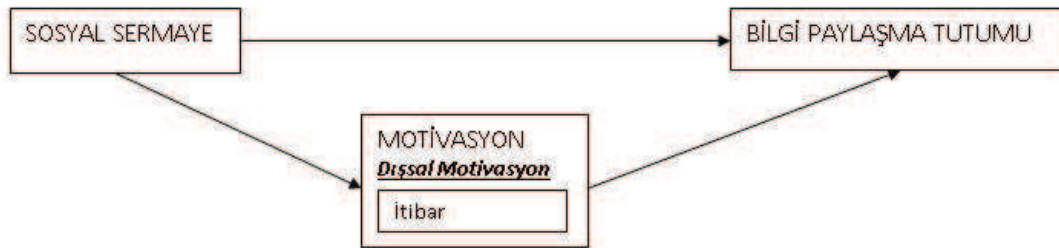
Tablo 50: Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu			
Bağımsız Değişkenler:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,642	15,336	0,000
Ödül	-0,153	-3,555	0,000
R=0,642; Düzeltilmiş R ² = 0,413; F değeri=117,615; p değeri=0,000			

Tablo 49’da görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve beklenen ödül modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bekledikleri ödül üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bekledikleri ödül düzeyindeki değişimin %5’ini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 49’da görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında beklenen ödül puanı 0, 229(β_2) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin üçüncü ve son aşamasında sosyal sermaye(X) ve beklenen ödül(M) ile birlikte bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine bakılır. Tablo 50’de bu analizle ilgili sonuçlar verilmiştir.

Tablo 50’te görüleceği gibi çalışanların bekledikleri ödül ile bilgi paylaşma tutumları arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı çıkmıştır. Ancak Model 3’teki beta değeri (0,642) Model 1’deki beta değerinden (0,607) yüksek çıkmıştır.* Beta değeri anlamlı bir biçimde yükselmesi nedeniyle sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde beklenen ödülün aracılığının söz konusu olmadığı bulunmuştur.



Şekil 34: Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde “İtibar”ın Aracılık Etkisi

Şekil 34’te gösterilen sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde “İtibar” boyutunun aracılık etkisini incelemek üzere daha önce nasıl yapılacağı anlatılan aracılık etkisi analizi 3 aşamalı olarak Tablo 44, Tablo 51 ve Tablo 52’de gösterilmiştir.

Tablo 44’te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ilk aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermayenin ve bilgi paylaşma tutumu modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi

* Aracılık söz konusu olduğunda Model 3’deki beta değerinin anlamlı bir biçimde Model1’deki değerden düşük çıkması gereklidir.

paylaşma tutumları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerindeki değişimin %37'sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 44'te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında bilgi paylaşma tutumu puanı 0, 607(β_1) olarak artacağını söyleyebiliriz. Aracılık analizinin ikinci aşamasında sosyal sermayenin(X) itibar(M) üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bunun sonuçları da Tablo 51de gösterilmiştir.

Tablo 51: İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

Aracı Değişken: İtibar			
Bağımsız Değişken:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,253	4,947	0,000
R=0,253; Düzeltilmiş R ² =0,062; F değeri=24,469; p değeri=0,000			

Tablo 52: Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

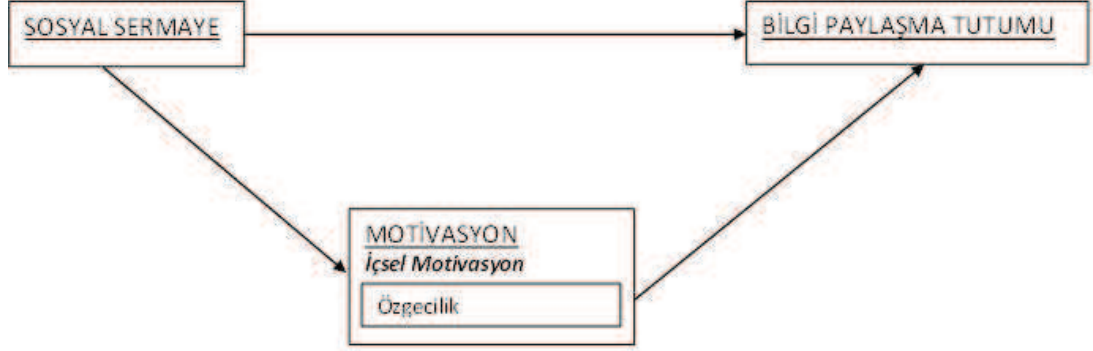
Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu			
Bağımsız Değişkenler:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,625	14,001	0,000
İtibar	-0,050	-1,125	0,216
R=0,614; Düzeltilmiş R ² =0,373; F değeri=101,110; p değeri=0,000			

Tablo 51'de görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve itibar modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin itibarları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların itibar düzeyindeki değişimin %6'sını modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 51'de görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında itibar puanı 0, 253(β_2) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin üçüncü ve son aşamasında sosyal sermaye(X) ve itibar(M) ile birlikte bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine bakılır. Tablo 52'te bu analizle ilgili sonuçlar verilmiştir.

Tablo 52'te görüleceği gibi çalışanların itibar düzeyleri ile bilgi paylaşma tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca Model 3'teki beta değeri (0,625)

Model 1'deki beta değerinden (0,607) yüksek çıkmıştır.* Beta değeri anlamlı bir biçimde yükselmesi nedeniyle sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde itibarın aracılığının söz konusu olmadığı bulunmuştur.



Şekil 35: Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumu Üzerindeki Etkisinde “Özgecilik”’in Aracılık Etkisi

Şekil 35’te gösterilen sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde “özgecilik” alt boyutunun aracılık rolünü incelemek üzere, daha önce nasıl yapılacağı anlatılan, aracılık rolü analizi 3 aşamalı olarak Tablo 44, Tablo 53 ve Tablo 54’te gösterilmiştir.

Tablo 44’te görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ilk aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve bilgi paylaşma tutumu modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerindeki değişimin %37’sini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 44’te görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında bilgi paylaşma tutumu puanı 0, 607(β_1) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin ikinci aşamasında sosyal sermayenin(X) özgecilik(M) üzerindeki etkisine bakılmıştır. Bununla sonuçları da Tablo 53’da gösterilmiştir.

* Aracılık söz konusu olduğunda Model 3’deki beta değerinin anlamlı bir biçimde Model1’deki değerden düşük çıkması gereklidir.

Tablo 53: İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)

Aracı Değişken: Özgecilik			
Bağımsız Değişken:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,434	9,157	0,000
R=0,434; Düzeltilmiş R²=0,188; F değeri=83,851; p değeri=0,000			

Tablo 54: Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)

Bağımlı Değişken: Bilgi Paylaşma Tutumu			
Bağımsız Değişkenler:	Beta	t değeri	p değeri
Sosyal sermaye	0,470	10,495	0,000
Özgecilik	0,316	7,074	0,000
R=0,671; Düzeltilmiş R²=0,450; F değeri=138,536; p değeri=0,000			

Tablo 53’da görüldüğü gibi aracı değişken analizinin ikinci aşamasındaki regresyon analizinde sosyal sermaye ve özgecilik modele eklenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri ile özgecilik düzeyleri arasında anlamlı bir etki bulunmuştur. ($p=0,000<0,05$) Çalışanların özgecilik düzeylerindeki değişimin %18’ini modele dahil olan çalışanların sahip oldukları sosyal sermayeleri tarafından açıklandığı görülmektedir. Yine Tablo 53’da görüldüğü gibi sosyal sermaye puanı bir birim arttığında karşılıklı fayda bekleme puanı 0, 434(β_2) olarak artacağını söyleyebiliriz.

Aracılık analizinin üçüncü ve son aşamasında sosyal sermaye(X) ve özgeciliğin(M) birlikte bilgi paylaşma tutumu(Y) üzerindeki etkisine bakılır. Tablo 54’te bu analizle ilgili sonuçlar verilmiştir.

Tablo 54’te görüleceği gibi çalışanların özgecilik(M) ile bilgi paylaşma tutumları(Y) arasındaki ilişki istatistiki olarak hala anlamını korumaktadır. Ayrıca Model 3’teki beta değeri (0,470) Model 1’deki beta değerinden (0,607) düşük çıkmıştır.* Beta değeri anlamlı bir biçimde düşmesi nedeniyle özgeciliğin kısmi aracılığı söz konusudur. Bu durumda, sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde özgeciliğin kısmi aracılık rolü vardır sonucuna ulaşılabilir.

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde motivasyonun genel olarak aracılık rolü bulunmadığı daha önce belirtilmiştir. Bir sonraki aşamada sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisine motivasyonun her bir alt boyutu (“karşılıklı fayda bekleme”, “ödül”, “itibar” ve “özgecilik”) için aracılık

* Aracılık söz konusu olduğunda Model 3’deki beta değerinin anlamlı bir biçimde Model1’deki değerden düşük çıkması gereklidir.

bakılmıştır. Bunlardan “karşılıklı fayda bekleme” ve “özgecilik” boyutlarının ayrı ayrı sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisinde aracılık rolü gösterdiği tespit edilmiştir. Diğer taraftan motivasyon boyutlarından “itibar” ve “ödül” boyutları için de aynı analiz yapılmış ancak bu boyutlar için aracılık anlamlı çıkmamıştır. Bu durumda bu tez çalışmasının ana hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.6. Demografik Değişkenler ile Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon Arasındaki Farklılık Analizleri

Bu bölümde, çalışanların demografik özellikleri ile Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon arasındaki farklılığı araştırmaya yönelik kurulan 2., 3. ve 4. hipotez testleri yer almaktadır.

3.4.3.6.1. Demografik Değişkenlerle ile Sosyal Sermaye Arasındaki Farklılık Analizleri

Demografik değişkenler açısından sosyal sermaye farklılığını araştırmaya yönelik oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

2.H1: Çalışanların demografik özellikleri açısından çalışanların sosyal sermayeleri farklılık göstermektedir.

Öncelikli olarak çalışanların demografik özellikleri açısından sosyal sermayelerinin farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Daha sonra sosyal sermayenin “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven”, “Paylaşılan Dil”, “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu” ve “Kimlik” olmak üzere her bir boyutu tek tek ele alınarak demografik değişkenlere göre bir farklılık olup olmadığı tespit edilmiştir. Her iki aşama için de Levene Test istatistiği yapılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotez testi için; çalışanların cinsiyetleri, yaş grupları, sektörde çalıştıkları yıl sayısı ve eğitim durumları demografik özelliklerine göre sosyal sermayeleri arasında bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi(ANOVA) kullanılarak test edilmiştir.

A1) Cinsiyet: Sosyal sermayenin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 55’de verilmiştir. Tablo 55’te görüldüğü üzere; $p > 0.05$ olduğu için sosyal sermaye cinsiyete göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 55: Sosyal Sermaye ile Cinsiyet Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
SosyallSermaye	Equal variances assumed	3,174	,076	-,999	,318	-,04773	,04776
	Equal variances not assumed			1,047	,296	-,04773	,04560

B1) Yaş Grupları: Sosyal sermayenin yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 56'da varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 57'de verilmiştir.

Tablo 56: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SosyallSermaye	,305	2	330	,737

Tablo 57'de de görüldüğü gibi çalışanların sosyal sermayeleri yaş grupları açısından farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$)

Tablo 57: Sosyal Sermaye ile Yaş Grupları Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SosyallSermaye	Between Groups	,759	2	,379	1,841	,160
	Within Groups	67,977	330	,206		
	Total	68,736	332			

C1) Sektörde Çalışılan Yıl

Sosyal sermayenin çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 58'de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 59'da verilmiştir.

Tablo 58: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SosyalSermaye	,457	5	349	,808

Tablo 59'da da görüldüğü gibi çalışanların sosyal sermayeleri sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$)

Tablo 59: Sosyal Sermaye ile Sektörde Çalışılan Yıl Arasında ANOVA

		Sum of Squares	Mean Square	F	Sig.
SosyalSermaye	Between Groups	,441	,088	,457	,808
	Within Groups	67,254	,193		
	Total	67,694			

D1) Eğitim Durumu: Sosyal sermayenin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 60'da verilmiştir. Tablo 60'te görüldüğü üzere; $p>0.05$ olduğu için sosyal sermaye eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 60: Sosyal Sermaye ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
SosyalSermaye	Equal variances assumed	,059	,808	-1,235	356	,218	-,06631	,05369
	Equal variances not assumed			-1,262	150,723	,209	-,06631	,05253

Yapılan Varyans analizi sonucunda; çalışanların cinsiyetleri, yaş grupları, sektörde çalıştıkları yıl sayısı ve eğitim durumlarına göre sosyal sermayeleri anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Daha sonra demografik özellikler açısından sosyal sermaye alt boyutlarının her biri için ("Sosyal Etkileşim Bağı", "Güven", "Paylaşılan Dil", "Paylaşılan Vizyon", "Karşılıklılık Normu" ve "Kimlik")tek tek farklılık bakılmıştır.

A2) Cinsiyet: Sosyal sermaye alt boyutlarının her birinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar

Tablo 61’de verilmiştir. Tablo 61’de görüldüğü üzere; sosyal sermayenin tüm alt boyutları için $p>0.05$ olduğu için sosyal sermaye boyutlarının hiçbirisi cinsiyete göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 61: Sosyal Sermaye Boyutları ile Cinsiyet Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
SSSosyal EtkiBagi	Equal variances assumed	1,869	,172	-1,387	384	,166	-,09959	,07178
	Equal variances not assumed			-1,434	335,102	,152	-,09959	,06944
Guvven	Equal variances assumed	,208	,648	,653	377	,514	,05233	,08011
	Equal variances not assumed			,653	293,503	,514	,05233	,08015
Karsiliklilik Normu	Equal variances assumed	1,689	,195	-,069	384	,945	-,00469	,06782
	Equal variances not assumed			-,070	307,516	,944	-,00469	,06711
Kimlik	Equal variances assumed	1,801	,180	-,504	386	,615	-,04226	,08393
	Equal variances not assumed			-,515	320,855	,607	-,04226	,08210
Paylasilan Dil	Equal variances assumed	3,050	,082	-,251	387	,802	-,01699	,06765
	Equal variances not assumed			-,254	316,287	,800	-,01699	,06690
Paylasilan Vizyon	Equal variances assumed	,821	,366	,853	380	,394	,05838	,06845
	Equal variances not assumed			,873	310,823	,384	,05838	,06691

B2) Yaş Grupları: Sosyal sermaye alt boyutlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 62’de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Sosyal sermayenin tüm alt boyutları için $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 63’de verilmiştir.

Tablo 62: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SSSosyalEtkiBagi	,433	2	352	,649
Guyen	2,142	2	344	,119
KarsiliklilikNormu	,687	2	355	,504
Kimlik	1,319	2	354	,269
PaylasilanDil	,262	2	354	,770
PaylasilanVizyon	,632	2	348	,532

Tabo 63'deki sonuçlar, sosyal sermaye boyutlarından karşılıklılık normu ve kimliğin yaş grupları açısından farklılık gösterdiği yönündedir. ($p < 0,05$)

Tablo 63: Sosyal Sermaye Boyutları ile Yaş Grupları Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SSSosyalEtkiBagi	Between Groups	,498	2	,249	,550	,577
	Within Groups	159,464	352	,453		
	Total	159,962	354			
Guyen	Between Groups	1,402	2	,701	1,164	,314
	Within Groups	207,238	344	,602		
	Total	208,640	346			
KarsiliklilikNormu	Between Groups	3,686	2	1,843	4,254	,015
	Within Groups	153,783	355	,433		
	Total	157,469	357			
Kimlik	Between Groups	6,317	2	3,158	4,794	,009
	Within Groups	233,241	354	,659		
	Total	239,558	356			
PaylasilanDil	Between Groups	,908	2	,454	1,079	,341
	Within Groups	148,928	354	,421		
	Total	149,836	356			
PaylasilanVizyon	Between Groups	1,660	2	,830	1,923	,148
	Within Groups	150,226	348	,432		
	Total	151,886	350			

Hem karşılıklılık normu hem de kimlik boyutları için farklılığın hangi gruplar arasında olduğu Tablo 64'teki Tukey testine bakılarak yorumlanır.

Tablo 64deki sonuçlara göre, Tukey testi sonuçlarına göre 48-66 ve 32-47 yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Hangi yaş grubundaki çalışanların

karşılıklılık normu algısının daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında 32-47 yaş grubunun karşılıklılık normu algısı(4,400), 48-66 yaş grubununkinden(3,8251) daha fazladır.* Yani bir işletmedeki çalışanlardan daha genç olan topluluğun bulundukları işletmedeki karşılıklılık normlarını benimseme düzeyi daha yaşlı gruba göre daha fazladır.

Tablo 64: Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi

Dependent Variable	(I) YasGruplari	(J) YasGruplari	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
KarsiliklilikNormu	22-31	32-47	,13062	,07394	,182
		48-66	-,44425	,21269	,094
	32-47	22-31	-,13062	,07394	,182
		48-66	-,57486*	,21649	,022
	48-66	22-31	,44425	,21269	,094
		32-47	,57486*	,21649	,022
Kimlik	22-31	32-47	-,26156*	,09144	,012
		48-66	-,39978	,26230	,281
	32-47	22-31	,26156*	,09144	,012
		48-66	-,13822	,26708	,863
	48-66	22-31	,39978	,26230	,281
		32-47	,13822	,26708	,863

Tablo 64'te görülen, Tukey testi sonuçlarına göre, 22-31 ve 32-47 yaş gruplarının kimlik algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Hangi yaş grubundaki çalışanların kimlik algısının daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında 32-47 yaş grubunun kimlik algısı(4,0868) , 22-31 yaş grubununkinden(3,8252) daha fazladır. Yani 32-47 yaş grubundaki çalışanlar 22-31 yaş grubundaki çalışanlara göre çalıştıkları işletmeye karşı daha fazla aidiyet göstermektedir.*

* Ortalamalar için bakınız Ek XVII.

* Ortalamalar için bakınız Ek XVII.

C2) Sektörde Çalışılan Yıl: Sosyal sermayenin her bir at boyutunun çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 65’de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Sosyal sermayenin her bir boyutu için $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 66’da verilmiştir.

Tablo 65: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
SSSosyalEtkiBagi	,642	5	377	,668
Güven	1,871	5	370	,099
KarşılıklılikNormu	,858	5	377	,509
Kimlik	,476	5	379	,794
PaylaşılanDil	,403	5	380	,846
PaylaşılanVizyon	,226	5	373	,951

Tablo 66’daki sonuçlar, sosyal sermaye boyutlarından kimliğin sektörde çalışılan yıl açısından farklılık gösterdiği yönündedir. ($p<0,05$)

Tablo 66: Sosyal Sermaye Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SSSosyalEtkiBagi	Between Groups	3,656	5	,731	1,591	,162
	Within Groups	173,297	377	,460		
	Total	176,952	382			
Güven	Between Groups	3,713	5	,743	1,280	,272
	Within Groups	214,594	370	,580		
	Total	218,307	375			
KarşılıklılikNormu	Between Groups	2,183	5	,437	1,028	,401
	Within Groups	160,091	377	,425		
	Total	162,274	382			
Kimlik	Between Groups	8,666	5	1,733	2,703	,020
	Within Groups	243,020	379	,641		
	Total	251,686	384			
PaylaşılanDil	Between Groups	,488	5	,098	,240	,945
	Within Groups	154,481	380	,407		
	Total	154,969	385			
PaylaşılanVizyon	Between Groups	2,177	5	,435	1,056	,385
	Within Groups	153,823	373	,412		
	Total	156,000	378			

Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu Tablo 67'deki Tukey testi sonuçlarına bakılarak yorumlanır. Tukey testi sonuçlarına göre 1-5 ve 21-25 yıl sektörde çalışmış olan çalışanların kimlik algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Hangi gruptaki çalışanların kimlik algısının daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında bu iki grup arasında sektörde 21-25yıl aralığında çalışmış olan grubun(4,2734) kimlik algı düzeyi 1-5 yıl aralığında çalışmış olan grubun(3,8209) kimlik algı düzeyinden fazladır.* Bu da tecrübesi daha fazla olan çalışanların bulundukları işletmeye karşı gösterdikleri aidiyet düzeylerinin tecrübesi daha az olan çalışanların aidiyet düzeylerinden daha fazla olduğu anlamına gelmektedir.

* Ortalamalar için bakınız Ek XVII.

Tablo 67: Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi

Dependent Variable		(I) Bu sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz	(J) Bu sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Kimlik	Tukey HSD	1-5	6-10	-,13905	,10695	,785
			11-15	-,35267	,14387	,142
			16-20	-,07191	,22066	1,000
			21-25	-,45249	,15141	,035
			26-30	-,01239	,33130	1,000
		6-10	1-5	,13905	,10695	,785
			11-15	-,21361	,16236	,776
			16-20	,06714	,23313	1,000
			21-25	-,31344	,16908	,433
			26-30	,12667	,33973	,999
		11-15	1-5	,35267	,14387	,142
			6-10	,21361	,16236	,776
			16-20	,28075	,25222	,876
			21-25	-,09983	,19455	,996
			26-30	,34028	,35310	,929
		16-20	1-5	,07191	,22066	1,000
			6-10	-,06714	,23313	1,000
			11-15	-,28075	,25222	,876
			21-25	-,38058	,25659	,675
			26-30	,05952	,39073	1,000
		21-25	1-5	,45249	,15141	,035
			6-10	,31344	,16908	,433
			11-15	,09983	,19455	,996
			16-20	,38058	,25659	,675
			26-30	,44010	,35624	,819
		26-30	1-5	,01239	,33130	1,000
			6-10	-,12667	,33973	,999
			11-15	-,34028	,35310	,929
			16-20	-,05952	,39073	1,000
			21-25	-,44010	,35624	,819

D2) Eğitim Durumu: Sosyal sermaye boyutlarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 68’de verilmiştir. Tablo 68’de görüldüğü üzere; sosyal sermaye boyutlarından sosyal etkileşim bağı boyutu ($p < 0.05$ olduğu için) eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 68: Sosyal Sermaye Boyutlarının ile Eğitim Durumu Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Güven	Equal variances assumed	,747	,388	,206	377	,837	,01881	,09140
	Equal variances not assumed			,220	166,868	,826	,01881	,08542
KarsılıklılıkNormu	Equal variances assumed	,003	,953	-1,888	384	,060	-,14540	,07701
	Equal variances not assumed			-1,904	156,827	,059	-,14540	,07638
Kimlik	Equal variances assumed	2,240	,135	,821	386	,412	,07877	,09591
	Equal variances not assumed			,768	139,751	,444	,07877	,10253
PaylaşılanDil	Equal variances assumed	,340	,560	-,544	387	,587	-,04115	,07570
	Equal variances not assumed			-,566	165,086	,572	-,04115	,07266
PaylaşılanVizyon	Equal variances assumed	,001	,981	-,578	380	,564	-,04533	,07846
	Equal variances not assumed			-,581	149,166	,562	-,04533	,07808
SSSosyalEtkiBagi	Equal variances assumed	,010	,919	-3,828	384	,000	-,30285	,07911
	Equal variances not assumed			-3,962	163,961	,000	-,30285	,07644

Tablo 68’deki değerlerden de görüldüğü gibi eğitim seviyesi lisans ile lisans üstü olan çalışanların sosyal etkileşim bağı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hangi eğitim durumundaki çalışan grubunun sosyal etkileşim bağı düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında eğitim seviyesi lisansüstü olan çalışanların(4,4274) sosyal etkileşim

bağı düzeyleri lisans mezunu olan(4,1246) çalışanlarinkinden fazladır.* Bu analiz sonuçları eğitim seviyesi lisansüstü olan çalışanların sosyal ilişkiler kurarak oluşturdukları sosyal etkileşim bağ düzeylerinin lisans mezunu olanlarınkine göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Sosyal sermaye değişkeni için yapılan farklılık analizi sonucunda:

- i. Çalışanların yaş grupları açısından karşılıklılık normları ($p=0,03<0,05$)
- ii. Çalışanların yaş grupları açısından ile kimlik ($p=0,02<0,05$)
- iii. Çalışanların sektörde çalıştıkları yıl sayısı açısından kimlik ($p=0,02<0,05$)
- iv. Çalışanların eğitimleri açısından sosyal etkileşim bağları ($p=0,00<0,05$)

anlamli bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ışığında $2H_1$ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.6. 2. Demografik Değişkenlerle ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Farklılık Analizleri

Demografik değişkenler açısından bilgi paylaşma tutumu farklılığını araştırmaya yönelik oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

3.H1: Çalışanların demografik özellikleri açısından çalışanların bilgi paylaşma tutumları farklılık göstermektedir.

Öncelikli olarak çalışanların demografik özelliklerine göre bilgi paylaşma tutumlarının anlamli bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Daha sonra bilgi paylaşma tutumunun “Güven Beklentisi”, “İşbirliği Beklentisi”, “Katkıda Bulunma Beklentisi” ve “Fırsatçı Davranmama” boyutlarından her biri tek tek ele alınarak demografik değişkenler açısından farklılık olup olmadığı tespit edilmiştir. Her iki aşama için de Levene Test istatistiği yapılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla varyans analizi için ön şart sağlanmış bulunmaktadır.

Hipotez testi için; çalışanların cinsiyetleri, yaş grupları, sektörde çalıştıkları yıl sayısı ve eğitim durumları demografik özelliklerine göre bilgi paylaşma tutumları arasında bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi(ANOVA) kullanılarak test edilmiştir.

* Ortalamalar için bakınız Ek XVII.

A1) Cinsiyet: Bilgi paylaşma tutumunun cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 69’da verilmiştir. Tablo 69’da görüldüğü üzere; $p>0.05$ olduğu için bilgi paylaşma tutumu cinsiyete göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 69: Bilgi Paylaşma Tutumu ile Cinsiyet Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
BilgiPayTutumu	Equal variances assumed	1,987	,160	-,748	362	,455	-,03735	,04992
	Equal variances not assumed			-,775	328,160	,439	-,03735	,04818

B1) Yaş Grupları: Bilgi paylaşma tutumunun yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 70’de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 71’de verilmiştir.

Tablo 70: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
BilgiPayTutumu	,990	2	333	,373

Tabo 71’de de görüldüğü gibi çalışanların bilgi paylaşma tutumu yaş grupları açısından farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$)

Tablo 71: Bilgi Paylaşma Tutumu ile Yaş Grupları arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
BilgiPayTutumu	Between Groups	,564	2	,282	1,365	,257
	Within Groups	68,773	333	,207		
	Total	69,337	335			

C1) Sektörde Çalışılan Yıl

Bilgi paylaşma tutumunun çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 72’de varyans

analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 73’da verilmiştir.

Tablo 72: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
BilgiPayTutumu	1,325	5	356	,253

Tabo 73’de görüldüğü gibi çalışanların bilgi paylaşma tutumları sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$)

Tablo 73: Bilgi Paylaşma Tutumu ile Sektörde Çalışılan Yıl Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
BilgiPayTutumu	Between Groups	1,435	5	,287	1,382	,230
	Within Groups	73,923	356	,208		
	Total	75,358	361			

D1) Eğitim Durumu: Çalışanların bilgi paylaşma tutumunun eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 74’te verilmiştir. Tablo 74’te görüldüğü üzere; $p>0.05$ olduğu için bilgi paylaşma tutumu eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 74: Bilgi Paylaşma Tutumu ile Eğitim Durumu Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
BilgiPayTutumu	Equal variances assumed	,390	,533	-1,756	363	,080	-,09803	,05581
	Equal variances not assumed			-1,720	141,583	,088	-,09803	,05700

Yapılan Varyans analizi sonucunda; çalışanların cinsiyetleri, yaş grupları, sektörde çalıştıkları yıl sayısı ve eğitim durumlarına göre bilgi paylaşma tutumlarının anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Daha sonra demografik özellikle göre bilgi

paylaşma tutumu boyutlarının her biri için (“Güven Beklentisi”, “İşbirliği Beklentisi”, “Katkıda Bulunma Beklentisi” ve “Fırsatçı Davranmama”) tek tek farklılık bakılmıştır.

A2) Cinsiyet: Bilgi paylaşma tutumu alt boyutlarının her birinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 75’de verilmiştir. Tablo 75’de görüldüğü üzere; bilgi paylaşma tutumunun tüm alt boyutları için $p > 0.05$ olduğu için bilgi paylaşma tutumu boyutlarının hiçbir cinsiyete göre farklılık göstermemektedir sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 75: Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
BPTGüven Beklentisi	Equal variances assumed	,933	,335	-,500	385	,618	-,02901	,05808
	Equal variances not assumed			-,517	339,781	,605	-,02901	,05607
BPTİsbirligi Beklentisi	Equal variances assumed	3,691	,055	-,267	387	,790	-,01724	,06463
	Equal variances not assumed			-,282	357,170	,778	-,01724	,06114
BPTKatkıda Bulunma Beklentisi	Equal variances assumed	1,600	,207	-	379	,121	-,10563	,06798
	Equal variances not assumed			1,554	358,245	,099	-,10563	,06385
BPTFırsatçı Dav	Equal variances assumed	,422	,516	-,931	374	,353	-,08546	,09184
	Equal variances not assumed			-,932	299,301	,352	-,08546	,09168

B2) Yaş Grupları: Bilgi paylaşma tutumu alt boyutlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 76’da varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Bilgi paylaşma tutumunun tüm alt boyutları için $p > 0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 77’de verilmiştir.

Tablo 76: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
BPTGuvenBeklentisi	,618	2	352	,540
BPTIsbirliğiBeklentisi	4,376	2	354	,013
BPTKatkıdaBulBeklentisi	,087	2	347	,916
BPTFirsatciDav	,073	2	345	,930

Tablo 77'deki sonuçlar, bilgi paylaşma tutumu boyutlarının hiçbirini için yaş grupları açısından farklılık göstermediği yönündedir. ($p>0,05$)

Tablo 77: Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Yaş Grupları Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
BPTGuvenBeklentisi	Between Groups	,050	2	,025	,085	,919
	Within Groups	103,821	352	,295		
	Total	103,871	354			
BPTIsbirliğiBeklentisi	Between Groups	2,004	2	1,002	2,632	,073
	Within Groups	134,757	354	,381		
	Total	136,762	356			
BPTKatkıdaBulBeklentisi	Between Groups	1,450	2	,725	1,822	,163
	Within Groups	138,069	347	,398		
	Total	139,520	349			
BPTFirsatciDav	Between Groups	,173	2	,087	,113	,893
	Within Groups	264,403	345	,766		
	Total	264,577	347			

C2) Sektörde Çalışılan Yıl: Bilgi paylaşma tutumunun her bir alt boyutunun çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 78'de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Bilgi paylaşma tutumunun her bir boyutu için $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 79'da verilmiştir.

Tablo 78: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
BPTGüvenBeklentisi	,140	5	378	,983
BPTİşbirliğiBeklentisi	2,093	5	380	,066
BPTKatkıdaBulBeklentisi	,892	5	373	,486
BPTFırsatçıDav	,443	5	367	,818

Tablo 79'daki sonuçlar, bilgi paylaşma tutumu boyutlarından işbirliği beklentisinin sektörde çalışılan yıl açısından farklılık gösterdiği yönündedir. ($p < 0,05$)

Tablo 79: Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl Arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
BPTGüvenBeklentisi	Between Groups	,464	5	,093	,306	,909
	Within Groups	114,575	378	,303		
	Total	115,039	383			
BPTİşbirliğiBeklentisi	Between Groups	4,374	5	,875	2,287	,046
	Within Groups	145,362	380	,383		
	Total	149,737	385			
BPTKatkıdaBulBeklentisi	Between Groups	3,562	5	,712	1,738	,125
	Within Groups	152,899	373	,410		
	Total	156,461	378			
BPTFırsatçıDav	Between Groups	3,609	5	,722	,962	,441
	Within Groups	275,346	367	,750		
	Total	278,955	372			

Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu Tablo 80'deki Tukey testi sonuçlarına bakılarak yorumlanır. Tablo 80'teki görülen, Tukey testi sonuçlarına göre 1-5 ve 21-25 yıl sektörde çalışmış olan çalışanların işbirliği beklentisi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Hangi gruptaki çalışanların işbirliği beklentisi düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında bu iki grup arasında sektörde 1-5 yıl aralığında çalışmış olan grubun(4,2119) işbirliği beklentisi düzeyi, 21-25 yıl aralığında çalışmış olan grubun(3,8438) işbirliği beklentisi düzeyinden fazladır.*

* Ortalamalar için bakınız Ek XX.

Tablo 80: Çalışanların İşbirliği Beklentisi Düzeyinin sektörde çalışılan yıl sayısına göre Farklılığının Tukey Sonucu

Dependent Variable	(I) Bu sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz	(J) Bu sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
BPTİsbirliğiBeklentisi Tukey HSD	1-5	6-10	,02188	,08256	1,000
		11-15	,10772	,11109	,927
		16-20	,17617	,17041	,906
		21-25	,36813	,11692	,022
		26-30	-,12145	,25587	,997
	6-10	1-5	-,02188	,08256	1,000
		11-15	,08583	,12540	,984
		16-20	,15429	,18007	,956
		21-25	,34625	,13059	,088
		26-30	-,14333	,26240	,994
	11-15	1-5	-,10772	,11109	,927
		6-10	-,08583	,12540	,984
		16-20	,06845	,19481	,999
		21-25	,26042	,15027	,511
		26-30	-,22917	,27273	,960
	16-20	1-5	-,17617	,17041	,906
		6-10	-,15429	,18007	,956
		11-15	-,06845	,19481	,999
		21-25	,19196	,19819	,928
		26-30	-,29762	,30179	,922
	21-25	1-5	-,36813	,11692	,022
		6-10	-,34625	,13059	,088
		11-15	-,26042	,15027	,511
		16-20	-,19196	,19819	,928
		26-30	-,48958	,27515	,480
	26-30	1-5	,12145	,25587	,997
		6-10	,14333	,26240	,994
		11-15	,22917	,27273	,960
		16-20	,29762	,30179	,922
		21-25	,48958	,27515	,480

D2) Eğitim Durumu: Bilgi paylaşma tutumu boyutlarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 81’de verilmiştir. Tablo 81’de görüldüğü üzere; bilgi paylaşma tutumu boyutlarından işbirliği beklentisi boyutu ($p < 0.05$ olduğu için) eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 81: Bilgi Paylaşma Tutumu Boyutlarının ile Eğitim Durumu Arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
BPTGüven Beklentisi	Equal variances assumed	1,314	,252	-1,477	385	,140	-,09763	,06608
	Equal variances not assumed			-1,473	148,866	,143	-,09763	,06627
BPTİşbirliği Beklentisi	Equal variances assumed	2,901	,089	-2,213	387	,028	-,16233	,07336
	Equal variances not assumed			-2,166	149,070	,032	-,16233	,07495
BPTKatkidaBulBeklentisi	Equal variances assumed	2,970	,086	-1,430	380	,154	-,10973	,07673
	Equal variances not assumed			-1,420	151,318	,158	-,10973	,07728
BPTFırsatçı Dav	Equal variances assumed	2,329	,128	,199	374	,842	,02073	,10403
	Equal variances not assumed			,209	165,304	,834	,02073	,09899

Tablo 81'deki değerlerden de görüldüğü gibi eğitim seviyesi lisansüstü olan çalışanlar ile lisans mezunu olan çalışanların işbirliği beklenti düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hangi eğitim durumundaki çalışan grubunun işbirliği beklenti düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında lisansüstü eğitim seviyesindeki çalışanların işbirliği beklentisi düzeyleri lisans mezunu olan çalışanlarınkinden fazladır. (4,2823 > 4,1199)*

Bilgi paylaşma değişkeni için yapılan fark analizleri sonucunda:

- Çalışanların sektörde çalıştıkları yıl sayısına göre işbirliği beklentileri (p=0,04<0,05)
- Çalışanların eğitimlerine göre işbirliği beklentileri p=0,03<0,05)

* Ortalamalar için bakınız Ek XX.

anlamalı bir farklılık göstermektedir.⁶⁰ Bu sonuçlar ışığında 3H₁ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

3.4.3.6.3. Demografik Değişkenlerle ile Motivasyon Arasındaki Farklılık Analizleri

Demografik değişkenler açısından motivasyon düzeyinin farklılığını araştırmaya yönelik oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir.

4.H1: Çalışanların demografik özellikleri açısından motivasyonları farklılık göstermektedir.

Öncelikli olarak çalışanların demografik özellikleri açısından motivasyonlarında anlamalı bir farklılık olup olmadığı test edilmiştir. Daha sonra motivasyonun “Karşılıklı Fayda Bekleme”, “Ödül”, “İtibar” ve “Özgecilik” alt boyutlarından her biri tek tek ele alınmış, demografik değişkenlere açısından farklılaşıp farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Her iki aşama için de Levene Test istatistiği yapılmış ve varyansların homojen olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla varyans analizi için ön şart sağlanmış bulunmaktadır.

Hipotez testi için; çalışanların cinsiyetleri, yaş grupları, sektörde çalıştıkları yıl sayısı ve eğitim durumları demografik özelliklerine göre motivasyonları arasında bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi(ANOVA) kullanılarak test edilmiştir.

A1) Cinsiyet: Motivasyonun cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 82’de verilmiştir. Tablo 82’de görüldüğü üzere; ($p < 0.05$ olduğu için) motivasyonun cinsiyete göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

⁶⁰ Farklılık Analizi(ANOVA) tabloları için bakınız Ek XIX.

Tablo 82: Motivasyon ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Motivasyon	Equal variances assumed	,153	,696	4,042	375	,000	,20932	,05179
	Equal variances not assumed			4,049	293,477	,000	,20932	,05169

Tablo 82' de görüldüğü gibi erkek ve kadınların motivasyon düzeyinde bir farklılık vardır. Hangi cinsiyet grubunda olan çalışanların motivasyon düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında erkeklerin motivasyon düzeyleri kadınlarınkinden fazladır. (3,7230 > 3,5137)*

B1) Yaş Grupları: Motivasyonun yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 83'da varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p > 0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 84'de verilmiştir.

Tablo 83: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Motivasyon	,112	2	343	,894

Tablo 84'de de görüldüğü gibi çalışanların motivasyonları yaş grupları açısından farklılık göstermemektedir. ($p > 0,05$)

Tablo 84: Motivasyon ile Yaş Grupları Arasında ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasyon Between Groups	,354	2	,177	,714	,490
Within Groups	84,916	343	,248		
Total	85,269	345			

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

C1) Sektörde Çalışılan Yıl

Motivasyonun çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 85’de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 86’da verilmiştir.

Tablo 85: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Motivasyon	,428	5	367	,829

Tablo 86’da da görüldüğü gibi çalışanların motivasyonları sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık göstermemektedir. ($p>0,05$)

Tablo 86: Motivasyon ile Sektörde Çalışılan Yıl Arasında ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasyon Between Groups	,762	5	,152	,609	,693
Within Groups	91,886	367	,250		
Total	92,648	372			

D1) Eğitim Durumu: Motivasyonun eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 87’de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; çalışanların eğitim durumlarına göre motivasyonları anlamlı bir farklılık göstermektedir. ($p=0,004< 0.05$)

Tablo 87: Motivasyon ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Motivasyon	Equal variances assumed	,512	,475	-2,926	374	,004	-,17339	,05926
	Equal variances not assumed			-2,991	154,700	,003	-,17339	,05797

Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğu Tablo 87'deki t-test sonuçları ile yorumlanmıştır. Tablo 87'deki sonuçlardan görüldüğü gibi eğitim seviyesi lisans üstü olan çalışanlar ile lisans mezunu çalışanların motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Hangi eğitim durumundaki çalışan grubunun motivasyon düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında eğitimi seviyesi lisans üstü olan çalışanların motivasyon düzeyleri lisans mezunu olan çalışanların motivasyon düzeylerinden daha fazladır. (3,7738 > 3,6005) *

Bundan sonra demografik özelliklerle motivasyon boyutlarının her biri için ("Karşılıklı Fayda Bekleme", "Ödül", "İtibar" ve "Özgecilik") tek tek farklılık bakılmıştır.

A2) Cinsiyet: Motivasyon alt boyutlarının her birinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 88'de verilmiştir. Tablo 88'de görüldüğü üzere; motivasyonun ödül ve itibar boyutlarında cinsiyete göre farklılık görülmektedir.

Tablo 88: Motivasyon Boyutları ile Cinsiyet arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
MKarFayda Bekleme	Equal variances assumed	1,804	,180	-,410	385	,682	-,02901	,07070
	Equal variances not assumed			-,421	330,553	,674	-,02901	,06893
MOzgecilik	Equal variances assumed	,086	,770	,568	387	,571	,03305	,05823
	Equal variances not assumed			,573	314,593	,567	,03305	,05768
MOdul	Equal variances assumed	,125	,724	3,698	382	,000	,37361	,10103
	Equal variances not assumed			3,768	319,128	,000	,37361	,09915
Mltibar	Equal variances assumed	7,906	,055	4,880	383	,000	,43436	,08902
	Equal variances not assumed			4,699	260,107	,000	,43436	,09243

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

Tablo 88'deki sonuçlardan görüldüğü gibi çalışanların cinsiyetlerine göre bekledikleri ödül farklılık göstermektedir. Hangi cinsiyet grubunun algıladıkları ödül düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında erkeklerin ödül beklentisi kadınların ödül beklentisinden daha fazladır. (3,0958 > 2,7222)*

Tablo 88'den çalışanların cinsiyetlerine göre itibar algılarının farklılık gösterdiği görülmektedir. Hangi cinsiyet grubunun algıladıkları itibar düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında erkeklerin itibar algısı kadınların itibar algısından daha fazladır.* (3,5195 > 3,0851)

B2) Yaş Grupları: Motivasyon alt boyutlarının yaş gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 89'de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Motivasyonun tüm alt boyutları için $p > 0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 90'da verilmiştir.

Tablo 89: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
MKarFaydaBekleme	1,033	2	352	,357
MOzgecilik	,494	2	355	,610
MOdul	1,417	2	350	,244
MItibar	7,091	2	350	,051

Tabo 90'daki sonuçlar, motivasyon boyutlarından karşılıklı fayda bekleme ve itibarın yaş grupları açısından farklılık gösterdiği yönündedir. ($p < 0,05$)

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

Tablo 90: Motivasyon Boyutları ile Yaş Grupları arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MKarFaydaBekleme	Between Groups	5,577	2	2,789	6,970	,001
	Within Groups	140,832	352	,400		
	Total	146,409	354			
MOzgecilik	Between Groups	,259	2	,130	,425	,654
	Within Groups	108,326	355	,305		
	Total	108,585	357			
MOdul	Between Groups	4,716	2	2,358	2,546	,080
	Within Groups	324,131	350	,926		
	Total	328,847	352			
Mltibar	Between Groups	6,651	2	3,325	4,691	,010
	Within Groups	248,110	350	,709		
	Total	254,760	352			

Hem karşılıklı fayda bekleme hem de itibar boyutları için farklılığın hangi gruplar arasında olduğu, Tablo 91'deki Tukey testi sonuçlarına bakılarak yorumlanır.

Tablo 91: Tukey Çoklu Karşılaştırma Testi

Dependent Variable	(I) Yaş Grupları	(J) Yaş Grupları	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
MKarFaydaBekleme	Tukey HSD	22-31 32-47	,26476 [*]	,07117	,001
		48-66	,16154	,21504	,733
	Tukey HSD	32-47 22-31	-,26476 [*]	,07117	,001
		48-66	-,10322	,21848	,884
		48-66 22-31	-,16154	,21504	,733
		32-47	,10322	,21848	,884
Mltibar	Tukey HSD	22-31 32-47	-,20547	,09143	,074
		48-66	-,65964 [*]	,09444	,000
	Tukey HSD	32-47 22-31	,20547	,09143	,074
		48-66	-,45417 [*]	,09998	,000
		48-66 22-31	,65964 [*]	,09444	,000
		32-47	,45417 [*]	,09998	,000

Tablo 91'deki Tukey testi sonuçlarına göre çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda 22-31 ve 32-47 yaş grupları için anlamlı bir farklılık göstermektedir. Hangi yaş grubundaki çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda düzeyinin daha fazla olduğunu

tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında 22-31 yaş grubundaki çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda düzeyi 32-47 yaş grubununkinden daha fazladır. (4,0134 > 3,7486)* Bu da 22-31 yaş grubundaki çalışanların diğer çalışanlara yardım ettiklerinden dolayı bekledikleri karşılık 32-47 yaş grubunun beklediği karşılığa göre daha fazladır.

Tablo 91’de çalışanların yaş grupları açısından algılanan itibar düzeyleri iki grup için farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğu, XXII’deki betimsel istatistik değerlerine göre yorumlanır. Buna göre;

- 32-47 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı ile 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Betimsel istatistik değerlerine bakıldığında 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısının 32- 47 yaş grubundakilerden daha fazla olduğu görülmektedir.(3,9500 > 3,2904)

- 22-31 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı ile 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Betimsel istatistik değerlerine bakıldığında 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısının 22-31 yaş grubundakilerden daha fazladır. (3,9500 > 3,4958)*

C2) Sektörde Çalışılan Yıl: Motivasyonun her bir alt boyutunun çalışanların sektörde çalıştıkları yıla göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için tek yönlü ANOVA yapılmıştır. Tablo 92’de varyans analizi yapabilmek için ön olan şart grupların varyanslarının homojenliği Levene İstatistiği ile test edilmiştir. Motivasyonunu her bir boyutu için $p>0,05$ olduğundan grup varyanslarının homojen olduğu kabul edilmiş ve fark analizi sonuçları Tablo 93’te verilmiştir.

Tablo 92: Varyansların Homojenliği Testi

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
MKarFaydaBekleme	,885	5	378	,491
MOzgecilik	,291	5	380	,918
MOdul	1,129	5	374	,344
Mltibar	2,142	5	376	,060

Tabo 93’teki sonuçlar, motivasyon boyutlarının sektörde çalışılan yıl açısından farklılık göstermediği yönündedir. ($p>0,05$)

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

Tablo 93: Motivasyon Boyutları ile Sektörde Çalışılan Yıl arasında ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MKarFaydaBekleme	Between Groups	5,017	5	1,003	2,210	,053
	Within Groups	171,576	378	,454		
	Total	176,593	383			
MOzgecilik	Between Groups	,858	5	,172	,547	,741
	Within Groups	119,162	380	,314		
	Total	120,020	385			
MOdul	Between Groups	8,292	5	1,658	1,786	,115
	Within Groups	347,241	374	,928		
	Total	355,533	379			
Mltibar	Between Groups	8,367	5	1,673	2,273	,057
	Within Groups	276,804	376	,736		
	Total	285,171	381			

D2) Eğitim Durumu: Motivasyon boyutlarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak için bağımsız gruplar t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 94’de verilmiştir. Tablo 94’de görüldüğü üzere; motivasyon boyutlarından itibar ve özgecilik boyutları $p < 0.05$ olduğu için sosyal sermaye eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 94: Motivasyon Boyutlarının ile Eğitim Durumu arasında Bağımsız Gruplar t-Testi

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
MKarFayda Bekleme	Equal variances assumed	,407	,524	-,129	385	,897	-,01042	,08067
	Equal variances not assumed			-,135	164,349	,893	-,01042	,07700
MOzgecilik	Equal variances assumed	,032	,857	-2,749	387	,006	-,17806	,06477
	Equal variances not assumed			-2,821	160,838	,005	-,17806	,06312
MOdul	Equal variances assumed	2,670	,103	-1,576	381	,116	-,18295	,11611
	Equal variances not assumed			-1,698	171,075	,091	-,18295	,10773
Mltibar	Equal variances assumed	1,871	,172	-3,392	383	,001	-,34357	,10130
	Equal variances not assumed			-3,567	169,051	,000	-,34357	,09631

Tablo 94’de hangi eğitim durumu grubunun algıladıkları itibar düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında eğitim seviyesi lisansüstü olan çalışanların algıladıkları itibar düzeyleri lisans mezunu olan çalışanlarınkinden fazladır. ($3,6210 > 3,2774$)*

Tablo 94’te görülen farklılıktan yola çıkarak, hangi eğitim durumu grubunun özgecilik düzeyinin daha fazla olduğunu tespit etmek için betimsel istatistik değerlerine bakılır. Ortalamalara bakıldığında eğitim seviyesi lisansüstü olan çalışanların özgecilik düzeyleri lisans meunu olan çalışanlarınkinden fazla olduğu görülebilir. ($4,4973 > 4,3193$)*

Motivasyon değişkeni için yapılan fark analizleri sonucunda:

- a) Çalışanların cinsiyetlerine göre genel motivasyon düzeyleri ($p=0,00 < 0,05$)

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

* Ortalamalar için bakınız Ek XXII.

- b) Çalışanların eğitim durumlarına göre genel motivasyon düzeyleri ($p=0,00<0,05$)
- c) Çalışanların cinsiyetlerine göre bekledikleri ödül düzeyleri ($p=0,00<0,05$)
- d) Çalışanların cinsiyetlerine göre algıladıkları itibar düzeyleri ($p=0,00<0,05$)
- e) Çalışanların yaş gruplarına göre bekledikleri karşılıklı fayda düzeyleri ($p=0,001<0,05$)
- f) Çalışanların yaş gruplarına göre algıladıkları itibar düzeyleri ($p=0,001<0,05$)
- g) Çalışanların eğitim durumlarına göre algıladıkları itibar düzeyleri ($p=0,006<0,05$)
- h) Çalışanların eğitim durumlarına göre özgecilik düzeyleri ($p=0,04<0,05$)

anlamlı bir farklılık göstermektedir.* Bu sonuçlar ışığında $4H_1$ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Çalışanların demografik özellikler ile yapılan farklılık analizi sonuçları Tablo 95'te özetlenmiştir.

* Farklılık Analizi(ANOVA) tabloları için bakınız Ek XXI.

Tablo 95: Çalışanların Demografik Özellikleri ile Yapılan Farklılık Analizleri
Özet Tablosu

		Cinsiyet		Yaş Grupları		Sektörde Çalışılan Yıl		Eğitim Durumu	
		VAR	YOK	VAR	YOK	VAR	YOK	VAR	YOK
SOSYAL SERMAYE			X		X		X		X
	Sosyal Etkileşim Bağı		X		X		X	√	
	Güven		X		X		X		X
	Karşılıklılık Normu		X	√			X		X
	Kimlik		X	√		√			X
	Paylaşılan Dil		X		X		X		X
	Paylaşılan Vizyon		X		X		X		X
BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU			X		X		X		X
	İşbirliği Beklentisi		X		X	√		√	
	Katkıda Bulunma Beklentisi		X		X		X		X
	Güven Beklentisi		X		X		X		X
	Fırsatçı Davranmama		X		X		X		X
MOTİVASYON		√			X		X	√	
	Karşılıklı Fayda Bekleme		X	√			X		X
	İtibar	√		√			X	√	
	Beklenen Ödül	√			X		X		X
	Özgecilik		X		X		X	√	X

SONUÇ VE ÖNERİLER:

Sosyal sermaye 19. yüzyıl başlarından bu yana birçok farklı disipline konu olmuş bir kavramdır. Sosyolojiden siyaset bilimine, ekonomiden eğitime kadar birçok alanda tanımlanan sosyal sermayenin, yönetim araştırmaları kapsamında incelenmesi 19. yüzyıl sonlarını bulmuştur. Sosyal sermaye kavramının farklı disiplinlerde ve farklı analiz düzeylerinde ele alınıp incelenmesi bu kavramın farklı tanımlamalarının yapılmasına sebep olmuştur. Bu tanımlar daha sonra yine bu alanda çalışan yazarlarca incelenerek 3 ana başlık altında toparlanmış ve içsel(internal), dışsal(external), tarafsız(nötr) perspektif çerçevesinde sosyal sermaye tanımları yapılmıştır.

İçsel perspektifte sosyal sermayenin bir topluluğun amaçlarına ulaşmada kullanacağı bir kaynak olduğu savunulmaktadır. Bunun için o toplulukta bulunan kişilerin birbirleri ile ilişkilerinin iyi olması gerekliliği iddia edilmektedir. Bu ilişkiler iyi oldukça kolektif düzeydeki sosyal sermayenin güçlenmesi beklenir. Dışsal perspektifte ise, sosyal sermayenin bir bireyin amaçlarına ulaşmada kullanacağı bir kaynak olduğu savunulmaktadır. Bunun sağlanabilmesi için bireyin kendi bulunduğu ağ dışındaki farklı ağlarla iletişim halinde olması gerekliliği iddia edilmektedir. Bireyin oluşturduğu güçlü bağlarından çok, zayıf bağlardan daha farklı bilgi edinilebileceği görüşü temel alınmıştır. Bunlar haricinde sosyal sermayeyi içsel/dışsal ayrım gözetmeden hem içsel hem de dışsal perspektifte inceleyen yazarlar vardır. Tarafsız(nötr) perspektif olarak adlandırılan bu bakış açısında, sosyal sermaye hem içsel hem de dışsal perspektifte ele alınmıştır. Ayrıca sosyal sermayenin açıklanabilmesi için iki görüşün bütünleştirilmesi gerektiği savunulmuştur.

Farklı tanımlardan da görüldüğü üzere, sosyal sermayenin sosyolojik çalışmalarda farklı analiz düzeylerinde değerlendirilmesi, örgüt düzeyinde de sosyal sermaye araştırmalarının yapılmasına olanak tanımıştır. Literatürde sosyal sermaye çalışmalarının birey, grup, organizasyon ve organizasyonlar arası analiz düzeylerinde yapıldığı görülmektedir. Bu tez çalışmasında ise, sosyal sermaye birey analiz düzeyinde ele alınıp, araştırma tasarımı ve ölçme ona göre yapılmıştır. Ayrıca yine bu çalışmada sosyal sermaye kavramı, bir çalışanın; organizasyon içinde bulunduğu yapıdan kaynaklanan sosyal ilişkileri ve etkileşimleri, diğer çalışanlara

duyduğu güven düzeyi, bulunduğu organizasyonda önceden oluşmuş karşılıklılık normları, bulunduğu organizasyondaki kimlik algısı, diğer çalışanlarla ortak bir dil ve vizyonu paylaşmalarıyla tanımlanmıştır.

Bilgi ise sadece işletmelerde değil, hayatın tüm safhalarında gelişimin temelini oluşturan bir kavramdır. İşletmeye değer yaratan ve maddi olmayan varlıkları arasında sayılan bilginin, bilgi ve iletişim çağı olan bu dönemde giderek önemi artmaktadır. Bu artış, işletmelerin bilgi yönetimi üzerine daha fazla yatırım yapmalarını sağlamıştır. Bilgi yönetiminin başarısı bilgi yönetim sürecindeki unsurların iyi işlemesine bağlı olarak değişmektedir. Bilgi yönetim sürecinde bilginin dağıtılması süreci içerisinde yer alan bilgi paylaşımı, bu sürecin başarısı için kritik önem taşımaktadır. Diğer yandan bilgi paylaşımı ile ilgili yönetim literatüründe oldukça fazla çalışma yapılması, bu kavramın bilgi yönetiminde ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Bilgi yönetimi açısından bilgi paylaşımı, organizasyonel bir kazanım olan bilginin kullanılabilmesi için gereken süreçlerin yönetilmesini ifade etmektedir. Örgütsel davranış açısından bilgi paylaşımı ise; örgütün/bireyin sahip olduğu bilginin, örgüt ile birey, birey ile birey arasında değiş-tokuş edilmesi ile ortaya çıkan bir davranıştır. Bilgi paylaşma tutumu, kişilerin bilgi paylaşma ile ilgili hangi davranışları sergileyeceğini önceden göstermesi açısından önemlidir. Davranış bilimlerinde tutum araştırmaları, tutumların davranışları yönlendirdiğini göstermektedir. Bu kapsamda yapılan birçok çalışmada tutum belirlenerek bireylerin herhangi bir durum karşısında gerçekleştirme olasılığı yüksek olan davranışı tespit edilmeye çalışılmış veya davranış ortaya çıkmadan tutumları yönlendirmek suretiyle davranış değişikliği gerçekleştirmek için gerekenler bulunmaya çalışılmıştır. Bu tez çalışmasında, bilgi paylaşma davranışı ortaya çıkmadan oluşan bilgi paylaşma tutumu incelenmiş ve bilgi paylaşma tutumu, bir çalışanın; çalıştığı organizasyona karşı katkıda bulunma isteği, diğer çalışanlardan beklediği işbirliği, diğer çalışanların davranışlarında gözlemlediği fırsatçılık ve diğer çalışanlardan beklediği güven ile tanımlanmıştır.

Motivasyon, kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleriyle davranmaları ve çaba göstermeleri şeklinde tanımlanabilir. Motivasyon, gerçekte bireyi bir takım etkilere maruz bırakarak onun, bu etkiler olmadan önce göstereceği hareketten, başka şekilde hareket etmesini sağlamaktır. Motivasyon kavramı, insan

davranışlarını harekete geçiren, onun yönünü ve süresini belirleyen bazı unsurları içermektedir. Bu unsurlar içsel ve dışsal olmak üzere iki şekilde incelenmektedir. Belirli bir iş, ilgi çekici, heyecan verici, geliştirici olduğu için yapılıyorsa, yani o işin bizzat kendisini yapmak ödüllendirme ise bu içsel motivasyonu; aynı iş para, terfi, şöhret gibi dıştan gelen bir ödül elde etmek için yapılıyorsa da dışsal motivasyonu ifade etmektedir. Bu tez çalışmasında motivasyon; dışsal motivasyon unsurlarından çalışanların bulundukları organizasyondan bekledikleri ödül, diğer çalışanlardan görmek istedikleri itibar ve yine diğer çalışanlardan bekledikleri karşılıklı fayda ile ve bunlarla birlikte içsel motivasyon unsurlarından özgecilik ile tanımlanmıştır. Dolayısıyla çalışmada dışsal motivasyon unsurları olarak karşılıklı fayda bekleme, itibar ve beklenen ödül boyutları; içsel motivasyon unsuru olarak ise özgecilik; araştırma modeline dahi edilip incelenmiştir.

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerine etkisinin incelendiği bu tez çalışmasında, motivasyonun bu etkideki rolü araştırılmaktadır. Tutumlar, davranışların öncüsü olarak kabul edildiğinde; tutumlara yapılacak müdahale ile davranışların da yönlendirilebileceği kabul edilmektedir. Bu açıdan bu çalışmada; sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumlarını etkilerken, bireylerin bilgi paylaşma konusundaki motivasyonunun da bu etkiye aracılık rolünün olacağı öngörülmüştür. Burada motivasyon, tutumları yönlendirilerek davranış değişikliği yapabileceği için önemlidir. Dolayısıyla araştırma tasarımı yapılırken sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisini göstermek ayrıca bu etkide motivasyonun aracılık rolünü araştırmak amaçlanmıştır.

Bu tez çalışması; çalışanların sosyal sermayeleri, bilgi paylaşma tutumları ve motivasyonlarına ilişkin telekomünikasyon sektöründe nicel bir çalışmayı içermektedir. Bu araştırma kapsamına alınan çalışanların sosyal sermayeleri, bilgi paylaşma tutumları ve motivasyonlarının çok yüksek olmasa da belirli bir düzeyde olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, çalışanların bilgi paylaşma tutumu ve sosyal sermaye düzeylerinin birbirine çok yakın, motivasyonun bu değerlerden biraz daha düşük olduğu görülmektedir.

Bu tez çalışmasında; çalışanların sosyal sermayeleri ile bilgi paylaşma tutumları arasında orta kuvvette bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca sosyal sermaye alt boyutlarından sosyal etkileşim bağı, kimlik ve paylaşılan dil boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisi zayıf; güven, karşılıklılık normu ve paylaşılan vizyon

boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisinin orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç doğrultusunda; sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu, kimlik, paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon düzeyleri yüksek olan çalışanların bilgi paylaşma tutum düzeylerinin de yüksek olduğu bulunmuştur.

Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna olan etkisinin araştırıldığı bir sonraki adımda sosyal sermayenin; “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan dil”, “sosyal etkileşim bağı” ve “güven” boyutlarının, bilgi paylaşma tutumunun %38’ini açıkladığı görülmüştür. Burada “kimlik” boyutu modelin dışında kalmıştır. Daha sonra güven boyutu analiz dışı kalmış, “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan dil” ve “sosyal etkileşim bağı” boyutlarının birlikte bilgi paylaşma tutumunun %37’sini açıkladığı tespit edilmiştir. Bir sonraki aşamada sosyal etkileşim bağı boyutu analiz dışı kalmış, “paylaşılan vizyon”, “karşılıklılık normu” ve “paylaşılan dil” boyutlarının bilgi paylaşma tutumunun %33’ünü açıkladığı görülmüştür. Daha sonra “paylaşılan vizyon” ve “karşılıklılık normu” boyutlarının birlikte bilgi paylaşma tutumunun %30’ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Son olarak tek başına paylaşılan vizyon boyutunun bilgi paylaşma tutumunun % 23’ünü açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve vizyonun paylaşılması çalışanların bilgi paylaşımını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir.

İkinci olarak, bu çalışmada çalışanların sosyal sermayeleri ile motivasyon arasındaki ilişki incelenmiş ve bu ilişkinin orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca sosyal sermaye alt boyutlarından sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu, paylaşılan dil ve paylaşılan vizyon boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisi zayıf; kimlik boyutunun bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisinin orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal sermaye ile motivasyon ilişki değerlerinden sonra sosyal sermayenin motivasyona etkisi araştırılmış ve sosyal sermayenin; “kimlik”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan vizyon” ve “sosyal etkileşim bağı” boyutlarının motivasyonun %25’ini açıkladığı görülmüştür. Burada “güven” ve “paylaşılan dil” boyutları model dışı kalmıştır. Bir sonraki aşamada “sosyal etkileşim bağı” boyutu analiz dışı kalmış ve sosyal sermayenin 3 boyutu olan “kimlik”, “karşılıklılık normu”, “paylaşılan vizyon” boyutlarının motivasyonun % 24’ünü açıkladığı bulunmuştur. Daha sonra “paylaşılan vizyon” analiz dışı kalmış “kimlik” ve “karşılıklılık normu” boyutlarının birlikte

motivasyonun % 22'sini açıkladığı görülmüştür. Son olarak tek başına kimlik boyutunun motivasyonun % 18'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve çalışanların çalıştıkları organizasyon içindeki kimlik algılarının motivasyonlarında ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Son olarak motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda yapılan analiz sonuçları, çalışanların motivasyonları ile bilgi paylaşma tutumları arasında düşük kuvvette bir ilişki olduğunu göstermektedir. Motivasyon alt boyutlarından ve ayrıca dışsal motivasyon unsurlarından biri olan karşılıklı fayda bekleme ve itibar boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisi zayıf; içsel motivasyon unsurlarından olan özgecilik boyutunun bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisinin orta kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca dışsal motivasyon unsuru olan ödül boyutu ile bilgi paylaşma tutumu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Motivasyonun bilgi paylaşma tutumuna olan etkisinin araştırıldığı bir sonraki adımda motivasyonun; “özgecilik” ve “karşılıklı fayda bekleme” boyutlarının bilgi paylaşma tutumunun %29'unu açıkladığı görülmüştür. Burada beklenen ödül ve itibar boyutu analiz dışı kalmıştır. Daha sonra “karşılıklı fayda bekleme” boyutu analiz dışı kalmış ve tek başına “özgecilik” boyutunun bilgi paylaşma tutumunun % 26'sını açıkladığı bulunmuştur. Bu da toplam açıklanma düzeyi içinde oldukça yüksek bir değerdir ve çalışanların karşılık beklemeden diğer çalışanlara yardım etmeleri olarak tanımlanan özgecilik boyutunun bilgi paylaşma tutumu için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Bu tez çalışmasında ulaşılan başka bir sonuç, çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisine dışsal motivasyon unsuru olan karşılıklı fayda beklentilerinin kısmi aracılık ettiği sonucudur. Bu sonuca göre, çalışanların sosyal sermaye düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeyleri artması beklenmektedir. Etkinin gücünün artması ise çalışanların karşılıklı fayda beklentileri ile ilgilidir. Dolayısıyla sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisi, çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda aracılığıyla daha da artabilmektedir.

Bu çalışmada ayıca, çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumları üzerindeki etkisine içsel motivasyon unsuru olan özgecilik düzeylerinin kısmi aracılık

ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Burada, çalışanların sosyal sermaye düzeyleri arttıkça bilgi paylaşma tutum düzeylerinin artması beklenmektedir. Etkinin gücünün artması ise çalışanların özgecilik düzeyleri ile ilgilidir. Sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumu üzerindeki etkisi, çalışanların özgecilik düzeyleri aracılığıyla daha da artabilmektedir.

Çalışanların demografik özelliklerinin, bu tez çalışmasının araştırma konusu olan çalışanların sosyal sermaye, bilgi paylaşma tutumu ve motivasyonlarında bir farklılık oluşturup oluşturmadığıyla ilgili olarak da belirli analizler yapılmıştır. Bu çerçevede çalışanların demografik özelliklerine göre sosyal sermayeleri ve sosyal sermayenin tanımlandığı sosyal etkileşim bağı, güven, karşılıklılık normu, kimlik, paylaşılan vizyon ve paylaşılan dil düzeylerinde farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda demografik özelliklerin tümüne göre genel sosyal sermaye düzeyi bir farklılık göstermemiştir. Ancak sosyal sermayenin alt boyutları belirli demografik özelliklerde farklılık göstermiştir.

Bunlardan ilki sosyal sermayenin alt boyutlarından karşılıklılık normunun yaş grupları açısından farklılık gösterdiği sonucudur. Buna göre 32-39 yaş grubunda bulunan çalışanların bulundukları organizasyonda algıladıkları karşılıklılık normu düzeyi 48-56 yaş grubununkinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu da, 32-39 yaş grubundaki çalışanların 48-56 yaş grubundakilere göre işle ilgili daha fazla yardıma ihtiyaç duydukları ile açıklanabilir. Ayrıca 48-55 yaş grubu çalışanların karşılıklılık normu algı düzeylerinin düşük olması sahip oldukları tecrübelerden dolayı yardıma ihtiyaç duymamaları ile açıklanabilir.

Yaş grupları açısından bir diğer farklılık kimlik boyutunda görülmektedir. Buna göre 40-47 yaş grubunda bulunan çalışanların kendi çalıştıkları organizasyona karşı olan kimlik algıları 27-31 yaş grubunda bulunan çalışanlarınkinden daha fazladır. Bu sonuç, çalışanların bir organizasyonda çalıştıkça kendini o organizasyonun bir üyesiymiş gibi tanımlaması ve bu şekilde kendine bir kimlik oluşturması durumu ile açıklanabilir. Yaşça büyük çalışanların çalıştıkları organizasyonda oluşturdukları kimlik algı düzeyleri bu durumdan dolayı yüksek olabilir.

Sosyal sermaye alt boyutu olan kimliğin sektörde çalışılan yıl açısından farklılık gösterdiği yine analiz sonuçlarında görülmektedir. Buna göre sektörde 21-25 yıl

Çalışanların çalıştıkları işletmeye karşı olan kimlik algıları 1-5 yıl çalışanlarınkinden daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu sonuç, aynı zamanda yukarıda açıklanan yaş grupları farklılığını da desteklemektedir. Çalışanların bir işletmede çalıştıkları yıl sayısı arttıkça kimlik algılarının artacağı söylenebilir.

Çalışanların sosyal sermayelerinde demografik özellikler açısından yapılan farklılık analizlerinden sonuncusu sosyal sermaye alt boyutu olan sosyal etkileşim bağının çalışanların eğitim durumu açısından farklılık gösterdiği sonucudur. Buna göre; lisans üstü eğitim seviyesindeki çalışanların sosyal etkileşim bağı düzeylerinin lisans mezunu çalışanların sosyal etkileşim bağı düzeylerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışanların demografik özelliklerine göre bilgi paylaşma tutumları ve bilgi paylaşma tutumunun tanımlandığı işbirliği beklentisi, katkıda bulunma beklentisi, güven beklentisi ve fırsatçı davranmama düzeylerinde farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda demografik özelliklerin tümüne göre genel bilgi paylaşma tutum düzeyi bir farklılık göstermemiştir. Ancak bilgi paylaşma tutumunun alt boyutları belirli demografik özelliklerde farklılık göstermiştir. Sonuçlar, bilgi paylaşma tutumu boyutlarından işbirliği beklentisinin sektörde çalışılan yıl ve çalışanların eğitim durumları açısından farklılık gösterdiği yönündedir. Bu sonuçlara göre sektörde 1-5 yıl çalışanların işbirliği beklenti düzeylerinin 21-25 yıl alışanlarınkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç işe yeni başlayan çalışanların diğer çalışanlarla ilişkilerini geliştirerek, işi öğrenmeye yönelik işbirliği sağlama çabalarından kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca eğitim durumu açısından da çalışanların işbirliği beklentileri arasında bir farklılık bulunmuştur. Burada da, lisans üstü eğitim düzeyindeki çalışanların işbirliği beklentilerinin lisans mezunu çalışanlarınkinden daha fazla olduğu görülmektedir.

Çalışanların motivasyonlarının demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi sonucunda çalışanların genel motivasyon düzeylerinin cinsiyet ve eğitim durumları açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre erkeklerin genel motivasyon düzeylerinin kadınlarınkinden daha fazla olduğu görülmektedir. Ayıca lisans üstü eğitim seviyesindeki çalışanların genel motivasyon düzeylerinin lisans mezunu çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu aslında lisans

üstü seviyedeki çalışanları motive eden faktörlerin, lisans mezunu olan çalışanları motive eden faktörlerden farklı olduğundan kaynaklanabilir.

Genel motivasyon düzeylerindeki bu farklılığın, motivasyonu tanımlayan alt boyutların hangilerinden kaynaklandığını görmek amacıyla motivasyonun alt boyutlarının demografik özellikler açısından farklılığına da bakılmıştır. Cinsiyet açısından ortaya çıkan farklılığın dışsal motivasyon unsuru olan çalışanların bekledikleri ödül ve algıladıkları itibar düzeylerinde de ortaya çıktığı görülmektedir. Sonuçlar erkeklerin ödül beklentisinin kadınlarinkinden daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu da evi geçindirme yükümlülüğü daha çok erkekler üzerinde olduğu toplumumuzda doğal bir sonuç olabilir. Ayrıca erkeklerin itibar algısının kadınlarinkinden daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu sonuç ise ataerkil olan toplumumuzdan kaynaklanabilir.

Lisans ve lisansüstü seviyedeki çalışanların genel motivasyon düzeyindeki farklılığın, motivasyonun hangi boyutlarından kaynaklandığını görmek üzere motivasyonun alt boyutlarıyla yapılan farklılık analizinde; eğitim durumu açısından dışsal motivasyon unsuru olan itibar ve içsel motivasyon unsuru olan özgecilik düzeylerinin farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Analiz bulguları, çalışanların bekledikleri itibar düzeyinin lisansüstü seviyedeki çalışanlarda lisans mezunu çalışanlara göre daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum eğitimden kaynaklanan bir itibar beklentisinden kaynaklanabilir. Diğer taraftan bir içsel motivasyon boyutu olan özgecilik düzeyinin, lisans üstü seviyedeki çalışanlarda lisans mezunu çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer çalışanlara herhangi bir karşılık beklemeden yardımcı olma isteği olarak tanımlanan özgecilik kavramının, lisansüstü seviyedeki çalışanlarda yüksek olmasının nedeni; eğitim hayatı ve daha önceden edinilen bilgileri paylaşmak istemekten kaynaklanabilir.

Motivasyon alt boyutlarından ve ayrıca dışsal motivasyon unsuru olan çalışanların itibar algısının yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği diğer bir farklılık sonucudur. Yaş grupları açısından 32- 47 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı ile 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı arasında ve 22-31 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı ile 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısı arasında bir farklılık bulunmuştur. Bu sonuçlar 48-66 yaş grubundaki çalışanların itibar algısının 32- 47 yaş grubundakilerden daha fazla olduğunu ve yine 48-66 yaş grubundaki

Çalışanların itibar algısının 22-31 yaş grubundakilerden daha fazla olduğunu göstermektedir. Bu da yaş ilerledikçe itibar algısı ve beklentisinin artacağı şeklinde yorumlanabilir.

Son olarak motivasyon alt boyutlarından ayrıca dışsal motivasyon unsurlarından olan karşılıklı fayda beklemenin yaş grupları açısından farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Burada da 22-31 yaş grubundaki çalışanların bekledikleri karşılıklı fayda düzeyinin 32-47 yaş grubununkinden daha fazla olduğu görülmektedir. Bu da 22-31 yaş grubundaki çalışanların, 32-47 yaş grubundaki çalışanlara göre, diğer çalışanların herhangi bir ihtiyaını karşıladıklarında, onlardan bir karşılık beklentisine girecekleri ve kendilerinin ihtiyaı olduğunda karşılanmasını bekleyecekleri anlamına gelir.

Bu araştırma telekomünikasyon sektöründe yapıldığı için araştırmada elde edilen sonuçların tüm işletmelere genellenmesi söz konusu değildir. Farklı sektörlerde bireylerin sosyal sermaye düzeyleri, bilgi paylaşımları ve motive edildiği faktörler farklılık gösterebilmekte birlikte, bu çalışmanın çalışanların sosyal sermaye, motivasyon ve bilgi paylaşma tutumlarına yönelik ilişkiler doğrultusunda bir fikir verebileceği düşünülmektedir.

Çalışanların birbirleriyle bilgi paylaşmaları çalışanları kilit çalışan olmaktan çıkartarak bilginin alışandanrgte yayılmasını sağladığı için sosyal ilişkilerrgtte oknemlidir. Sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için işletmelerde, çalışanların bireysel düzeydeki sosyal sermayelerini kullanabilmesine olanak sağlanması ve kolaylıkla bilgi paylaşımı gerçekleştirebilecekleri şekilde bir sistem tasarlanması üzerinde durulması gereken konular arasındadır. Burada motivasyonun rolü de oknemlidir.özellikle bir içsel motivasyon unsuru olanzgecilik ve dışsal motivasyon unsuru olan karşılıklı fayda bekleme aracılığıyla sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna olan etkisini artıracılabileceğine işletmelerin dikkatini çekmekte fayda bulunmaktadır. Tutumların davranışları belirlediği de dikkate alındığında, bilgi paylaşma tutumu oluşturabilmek için işletmelerin, sosyal ağlarını genişletebilen ve kullanabilen, işini seven, işi ilgi çekici, heyecan verici bulan ve işin kendilerini geliştireceğine inanan, bunlarda date diğer çalışanlara faydası dokunduğu hissi ile motive olan, diğer çalışanlara yardım ettiğinde, onların problemlerini çözdüğünde ve onlara işle ilgili konularda destek olduğunda kendini mutlu hisseden çalışanlara

sahip olması önemli bir husustur. Ancak, özgecilik olarak tanımlanabilen bu içsel motivasyon unsurun yaş ve tecrübe ile birlikte ön plana çıktığı, genç yaşlarda ise bu durumun dışsal motivasyon unsurlarından biri olan karşılıklı fayda beklentisi olarak sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkilediğini vurgulamakta yarar görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abou-Zeid El-Sayed: "A Knowledge Management Reference Model", **Journal of Knowledge Management**, C:VI, No:5, 2002, s.160-168.
- Adler Paul S., Kwon Seok-Woo: "Social Capital: Prospects for a New Concept", **Academy of Management Review**, C:XXVII, No:1, 2002, s.17-40.
- Aguilera Michael B.: "The Impact of the Worker: How Social Capital and Human Capital Influence the Job Tenure of Formerly Undocumented Mexican Immigrants", **Sociological Inquiry**, C:LXXIII, No:1, 2003, s.52-83.
- Ajzen Icek, Fishbein Martin: **Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior**, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall, 1980.
- Aktan Coşkun C., İstiklal Yaşar Vural, "Bilgi Yönetimi Modelleri", **Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri**, Ed.by. Coşkun Can Aktan ve İstiklal Y. Vural, Konya: Çizgi Kitabevi, 2005.
- Alavi Maryam, Leidner Dorothy E.: "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", **MIS Quarterly**, C: XXV, No:1, 2001, s.107-136.
- Allen Natalie J., Meyer John P.: "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity" **Journal of Vocational Behavior**, C: 49, 1996, 252–276.
- Alkın Erdoğan, Yıldırım Kemal, Özer Mustafa: **İktisada Giriş**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2005.
- Amabile Teressa M.: "A Model of Creativity and Innovation in Organizations", **Research in Organizational Behavior**, C:X, No:1 , 1988, s.123-167.
- Amidon Debra M.: **Innovation Strategy for the Knowledge Economy: The Key Awakening**, Butterworth, Heinemann, 1997.
- Ancona Deborah G.: "Outward Bound: Strategies for Team Survival in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXIII, No:2, 1990, s.334-365.
- Anheier Helmut K., Gerhards Jurgen, Romo Frank P.: "Forms of Capital and Social Structure in Cultural Fields", **American Journal of Sociology**, C:C, No:4, 1995, s.859-903.
- Antoni Giacomo "Intrinsic vs. Extrinsic Motivations to Volunteer and Social Capital Formation", **KYKLOS**, C: LXII, No:3, 2009, s.359–

- Degli: 370.
- Arrow Kenneth J.: "Observations on Social Capital", **Social Capital: A Multifaceted Perspective**, Ed. By. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, Washington, The World Bank, 2000.
- Ataman Unutkan Göksel: **İşletme Yönetimi ve Örgüt Kültürü**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1995.
- Bagozzi Richard P., Dholakia Utpal M.: "Intentional Social Action In Virtual Communities", **Journal of Interactive Marketing**, C:XVI, No:12, 2002, s.1-20.
- Baker Wayne: "Market Networks and Corporate Behavior", **American Journal of Sociology**, C:XCVI, No:3,1990, s. 589-625
- Baker Wayne: "Social Capital", **Executive Excellence**, C:XVIII, No:8, 2001, s.9-13.
- Bandura Albert: "Self-efficacy Mechanism in Human Agency", **American Psychologist**, C: XXXVII, No:2, 1982, s. 122-147.
- Bandura Albert: **Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory**, New Jersey, Englewood Cliffs, Pentice Hall, 1986.
- Bandura Albert: "Social Cognitive Theory, An Agentic Perspective", **Annual Review of Psychology**, C:LII, No:1, 2001, s.1-26.
- Baron James N., Hannon Michael T.: "The Impact of Economics on Contemporary Sociology", **Journal of Economic Literature**, C:XXXII, September, 1994, s.1111-1146.
- Baron M. Reuben, Kenny A. David: "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, C:LI, No:6, 1986, s. 1173-1182.
- Bartol Kathryn M., Srivastava Abhishek: "Motivation and Barriers to Participation in Virtual Knowledge-Sharing Communities of Practice", **Journal of Leadership and Organization Studies**, C:IX, No.1, 2002, s.64-75
- Bartol Kathryn M., Srivastava Abhishek: "Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems" **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 2002, C: IX, No:1, s.64-76.
- Barutçugil İsmet: **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayınları, İstanbul, 2002.
- Beazley Hamilton, Boenisch Jeremiah, Harden David: **Continuity Management-Preserving Corporate Knowledge and Productivity when Employees Leave**, ABD, Wiley & Sons Inc., 2002.
- Berkowitz Leonard, "The Traditional Socially Responsible Personality". **Public**

- Lutterman Kenneth G: **Opinion Quarterly**, 1968, C: XXXII, No:2, s.169-185.
- Belliveau Maura A., O'Reilly Charles A., Wade James B.: "Social Capital at the Top: Effectes of Social Similarity and Status on CEO Compensation", **Academy of Management Journal**, C.XXXIX, No: 6, 1996, s.1568-1593.
- Berger Peter L., Luckman Thomas: **The Social Construction of Reality**, London: Penguin Press, 1966
- Bhatt Ganesh D: "Management Strategies for Individual Knowledge and Organizational Knowledge", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No: 1, 2002, s. 31-39.
- Bhatt Gita: "Knowledge Management In Organizations : Examining The Interactions Between Technologies, Techniques And People", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.68-75.
- Blau Peter M.: **Exchange and Power in Social Life**, New York, Willey, 1967.
- Bock Gee-Woo, Kim Young-Gul: "Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing", **Information Resources Management Journal**, C:15, No:2, 2002, s. 1112-1125.
- Bock Geo Woo , Zmud Robert W, Kim Young Gul, Lee Jae-Nam,: "Behavioral Intention Formation in Knoweldge Sharing: Examining the Roles of Extrinsic Motivators,Social-Psychological Forces and Organizational Climate". **MISQuarterly**, 2005, C:XXIX No:1, s.87-111.
- Boisot Max: **Information Space: A Framework for Learning in Organizations, Institutions and Culture**, London: Routledge, 1995.
- Boland Richard J., Tenkasi Ramkrishnan V.: "Perspective making and perspective taking in communities of knowing", **Organization Science**, C: VI, No:4, 1995, s.350-372.
- Bolino Mark C.: "Citizenship Behavior and tie Creation of Social Capital in Organizations", **Academy of Management Review**, C. XXVII, No:4, 2002, s. 505-522.
- Bontis Nick: "Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models". **Management Decision**, C:XXXVI, No:2, 1998, s.63-76.
- Bontis Nick, Serenko Alexander: "The Moderating Role of Human Capital Management Practices on Employee Capabilities", **Journal of Knowledge Management**, C:XI, No:33, 2007, s.31-51,

- Bourdieu Pierre: "The Forms of Capital", **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**, Ed. By. J. G. Richardson, New York: Greenwood Press, 1985, s.241-258.
- Bourdieu, Pierre: **Pratik Nedenler**, Çev: Hülya Uğur Tanrıöver, İstanbul,Hil Yayıncılık, 2006.
- Brashear Thomas. G., Boles James S., Bellenger,Danny N. Brooks Charles M.: "An Empirical Test of Trust-Building Processes and Outcomes in Sales Manager–Salesperson Relationships," **Journal of the Academy of Marketing Science**, C: XXXI No:2, 2003, s.189–200.
- Brass Daniel J., Burkhardt Marlene E.: "Potential Power and Power Use: An Investigation of Structure and Behavior", **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:3, 1993, s.441-470.
- Brehm John, Rahn Wendy : "Individual-Level of Evidence for the Causes and Consequences of Social Capital", **American Journal of Political Science**, C:XLI, 1997, s.990-999.
- Brief Arthur P., Motowidlo Stephan J.: "Prosocial Organizational Behaviors", **The Academy of Management Review**, C:XI, No: 4, 1986, s.710-725.
- Brislin Richard W., Kabigting Florencio, Macnab Brent, Zukis Bob, Reginald Worthley, "Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation", **International Journal of Cultural Management**, C: V, No:1, 2005, s. 87-103.
- Brown Thomas M., Miller Charles E.: "Communication Networks in Task-Performing Groups: Effects of Task Complexity, Time Pressure and Interpersonal Dominance", **Small Group Research**, C:XXXI, No:2, 2000, s.345-367.
- Bruner Jerome S.: **Acts of Meaning**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.
- Buckman Robert H.: "Knowledge sharing at Buckman Labs", **Journal of Business Strategy**, C: XIX, No:1, 1998, s. 11-15.
- Burt Ronald S.: **Structural Holes: The Social Structure of Competition**, Harvard, Harvard University Press, 1992.
- Burt Ronald S.: "The Contingent Value of Social Capital". **Administrative Science Quarterly**, C:XLII, 1997, s. 339– 365.
- Burt,Ronald S.: "Social Capital Versus Network Closure as Social Capital", **Social Capital. Theory and Research**, Ed. By. Nan Lin, Karen S Cook, Aldine de Gruyder, 2001.

- Büyüközkan Gülçin, "Entelektüel Sermaye ve Yönetimi", **Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları**, Ed. by. Murat Dinçmen, İstanbul, Papatya Yayınları, 2010.
- Cabrera Ángel, Collins William C., Salgado Jesús: "Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing", **International Journal of Human Resource of Management**, C:XVII, No:2, 2007, s.245-264.
- Capello Roberta, Faggian Alessandra: "Collective Learning and Relational Capital in Local Innovation Processes", **Regional Studies**, C:XXXIX, No:1, 2005, s. 75-87
- Carrillo Patricia M., Robinson Herbert S., Anumba Chimay J., Al- Ghassani Ahmed M, "Knowledge Management in UK Construction: Strategies, Resources and Barriers", **Project Management Journal**, C:XXXV, No: 1, s.46-56.
- Castle Emery N.: "Social Capital: An Interdisciplinary Concept", **Rural Sociology**, C:LXVII, No:3, 2002, s.331-349.
- Celep Cevat, Çetin Buket, **Bilgi Yönetimi: Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma**, Anı Yayıncılık, Ankara, Eylül 2003.
- Cevizci Ahmet: **Bilgi Felsefesi**, İstanbul, Say Yayınları, 2012.
- Chang Hsin H., Chuang Shuang S.: "Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator", **Information & Management**, C: XLVIII, No:1, 2011, s.9-18.
- Cheng Jao-Hong: "Inter-Organizational Relationships and Knowledge Sharing in Green Supply Chains-Moderating by Relational Benefits and Guanxi", **Transportation Research Part E**, C:XLVII, No:1, 2011, s. 837-849
- Child John, Rodrigues Suzana B.: "The Role of Social Identity in The International Transfer of Knowledge Through Joint Ventures". **The Politics of Management Knowledge**, Ed.by. S R. Clegg, G Palmer, London: Sage, 1996, s. 46-68.
- Chiu Chao M., Hsu Meng H., Wang Eric T.G.: "Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories", **Decision Support System**, C: XLII, No:1, 2006, s.1872-1888.
- Cho Hichang, Chen MeiHui, Chung Siyoung: "Testing an Integrative Theoretical Model of Knowledge-Sharing Behavior in the Context of Wikipedia", **Journal of The American Society for Information Science and Technology**, C: LX, No:6, 2010, s.1198-1212,
- Chou Yuan K.: "Modelling the Impact of Network Social Capital on Business and Technological Innovations", **Research Paper**, No:890, The University of Melbourne, (December

2003),
<http://www.economics.unimelb.edu.au/downloads/wpapers-03/890.pdf> , (Erişim Tarihi: 28.01.2013)

- Chow Wing S., Chan Lai Sheung: "Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing", **Information & Management**, C: XL, No:1, 2008, s.458-465.
- Christensen Peter H.: **Knowledge Management – Perspectives and Pitfalls**, Denmark, Copenhagen Business School Press, 2003.
- Chu Po Y., Lin Yu L., Hsiung Hwa: "Intellectual Capital: An empirical study of ITRI", **Technological Forecasting & Social Change**, C:LXXIII, No:7, 2006, s. 886-902.
- Clark Burton. R.: "The Occupational Saga in Higher Education", **Administrative Science Quarterly**, C:IVII, No:2 ,1972, s.178-184.
- Coleman James S.: "Social Capital in the Creation of Human Capital", **American Journal of Sociology**, C:XCIV, 1988, s.95-120
- Cohen Don, Prusak Laurence: **Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi**, Çeviren: Ahmet Kardam, 2001.
- Coleman James S.: **Foundations of Social Theory**, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1990.
- Connelly Catherine E., Kelloway Kevin E.: Predictors of Employees' Perceptions of Knowledge Sharing Cultures, **Leadership & Organization Development Journal**, C:XXIV, No:5, 2003, s.294-301
- Connolly Terry, Thorn Brian K.: "Discretionary Databases: Theory, Data and Implications", **Organizations and Communication Technology**, Ed.by. J. Fulk, C. Steinfield, Sage Publications, Newbury Park, CA. 1999
- Constant David, Kiesler Sara, Sproull Lee: "What's Mine is ours or is it? A Study of Attitudes about Information Sharing", **Information Systems Research**, C: V, No:4, 1994, s.400-421.
- Constant, David, Sproull Lee, Kiesler Sara: "The Kindness of Strangers: The Usefulness of Electronic Weak Ties for Technical Advice", **Organization Science**, C:VII, No: 2, 1996, s. 119-135.
- Cross Rob, Cummings Jonathan: "Tie and Network Correlates of Individual Performance in Knowledge Intensive Work", **Academy of Management Journal**, C:XLVII, No:6, 2004, s.928-937.
- Davenport Thomas H., Prusak Laurence: **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, Çev.Günhan Günay, İstanbul, Rota Yayıncılık, 2001.
- Davenport Sally, "Belonging' to a Virtual Research Center:Exploring the

- Daellenbach Urs: Influence of Social Capital Formation Process on Member Identification in a Virtual Organization”, **British Journal of Management**, C:XXII, No:1, 2011, s. 54-76.
- Davis Keith: **Human Behavior at Work: Organizational Behavior**, McGraw-Hill, 1976.
- De Long David W., Fahey Liam: “Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management”, **The Academy of Management Executive**, C:XIV, No: 4, 2000, s. 113-127
- Dean Alison, Kretschmer Martin: “Can Ideas Be Capital? Factors of Production in the Post-Industrial Economy: A Review and Critique”, **Academy of Management Review**, C:XXXII, No:2, 2007, s.573-594.
- Delaney Joseph F.: “Sharing Knowledge: Sharing and Managing Knowledge Among Department of Defense Consultants”, **Yayınlanmış Doktora Tezi**, Southeastern University of North Texas, 2003.
- Dess Gregory G., Shaw Jason D.: “Voluntary Turnover, Social Capital and Organizational Performance”, **Academy of Management Review**, C:XXVI, No:3, 2001, s.446-456.
- Dinçmen Murat: “Bilgi Yönetimine Giriş”, **Bilgi Yönetimi ve Uygulamaları**, Ed.by.Murat Dinçmen, İstanbul, Papatya Yayıncılık, 2010, s.16.
- Donath Judith S.: “Identity and Deception in the Virtual Community”, **Communities in Cyberspace**, Ed.by. Peter Kollock, Marc A. Smith, CommunitiesinCyberspace, Routledge, NewYork. 1999.
- Dönmez, Aygöl, Özevren Mina, “İş Modelleri ve Deniz Taksi Vaka Analizi”, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2009, s.190-196. Erişim: w3.balikesir.edu.tr/~seymen/yonetim.pdf
- Drucker Peter F.: **The Practice of Management**, Oxford:Butterworth-Heinemann, 1954.
- Drucker Peter F.: **Kapitalist Ötesi Toplum**, Çev. Belkıs Çorakçı, İstanbul, İnkılap Kitabevi, 1994.
- Dubrins Andrew: **Fundamentals of Organizational Behavior, An Applied Perspective**, Pergamon Press Inc, New York, 1978, s.59.
- Edvinsson Leif, Sullivan Pathrick H.: “Developing a Model for Managing Intellectual Capital”, **European Management Journal**, C:XIV No:4, 1996, s.356-364.
- Edvinsson Leif, Malone Michael S.: **Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower**, New York, Harper Collins, 1997.

- Engeström Jyri: "Sizing Up Social Capital" <http://www.aula.cc/people/jyri/papers/socialcapital/index.html>, (Erişim tarihi: 26.01.2013).
- Erdem Ferda: "Optimal Trust and Teamwork: From Groupthink to Teamthink", **Work Study**, C:LII, No:5, 2003, s.229-233.
- Erdoğan İlhan: **İşletmelerde Davranış**, İstanbul, MİAD Yayınları, 2007, s.536.
- Eren Erol: **Örgütsel Davranış: Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Yayınları, 2001, s.173-194.
- Ertan Hayrettin: "Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, 2008.
- Farr, James: "Social Capital:A Conceptual History", **Political Theory**, C:XXXI, No:3, 2003, s.1-28.
- Fehr Ernst, Gächter Simon: Fairness and Retaliation:The Economics of Reciprocity, **Journal of Economic Perspectives**, 2000, C: XIV, No:3, s.159–181.
- Field Andy: **Discovering Statistics Using SPSS**, Londra: Sage Yayınları, 2009.
- Ford Dianne, Chan Yolande: "Knowledge Sharing in a Cross-Cultural Setting: A Case Study", Working Paper, Quenn's KBE Centre of Knowledge- Based Enterprises, 2002, No:2-9.
- Forret Monica L., Dougherty Thomas W.: "Networking Behaviors and Career Outcomes: Differences for Men and Women", **Journal of Organizational Behavior**, C:XXV, No:3, 2004, s.419- 437.
- Frappaolo Carl: **Knowledge Management**, Oxford: Capstone Publishers, 2002.
- Friedman Raymond A., Krackhardt, David: "Social Capital and Career Mobility: A Structural Theory of Lower Returns to EducationF for Asian Employees", **Journal of Applied Behaviooral Science**, C:XXXIII, No:3, 1997, s. 316-334.
- Fukuyama Francis: "Global Economy and Social Capital", **Foreign Affairs**, C:LXXIV, No:5, 1995, s.89-104.
- Fukuyama, Francis: **Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity**, New York, Free Press, 1995.
- Fukuyama, Francis : "Social Capital and the Modern Capitalist Economy: Creating a High Trust Workplace" **Stern Business Review**, C:IV No:1, 1997.

- Galaskiewicz Joseph, Wasserman Stanley: "A Dynamic Study of Change in a Regional Corporate Network," **American Sociological Review**, C: XLVI, 1981,s. 475-484.
- Gallego Isabel, Rodriguez Luis: "Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 6, No. 1, 2005, s. 105-126.
- Gargiulo Martin, Ertuğ Gökhan, Galunic Charles: "Cooperation Network Structure and Individual Effectiveness in Knowledge-Intensive Organizations", **Insead**, (Çevrimiçi) <http://128.59.48.24/cu/sociology/pdf-files/gargiulo.pdf>, 21Mayıs 2012
- Ghitulescu Brenda E., Leana Carrie R.: "Human Resource Management Practice in the Knowledge Economy: Developing Human and Social Capital", **The Human Resources Revolution: Why Putting People First Matters**, Ed. by. Ronald J. Burke, Cary L. Cooper, Elsevier, Amsterdam. 2006.
- Gilbert Jacqueline A., Tang Thomas L.: "An Examination of Organizational Trust Antecedents", **Public Personnel Management**, C:XXVII, No:3, 1998, s.321-339.
- Granovetter Mark S.: "The Strength of Weak Ties", **American Journal of Sociology**, C:LXXVIII, No:6, 1973, s.1360-1380.
- Granovetter:Mark S.: "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", **American Journal of Sociology**, C: XCI, No:3, 1985, s.481–510.
- Grootaert Christiaan: **Understanding and Measuring Social Capital: A Multidisciplinary Tool for Practitioners**, World Bank Publications, Washington, DC. 2002.
- Grootaert Christian, Narayan Deepa, Nyhan Jones Veronica, Woolcock Michael: Measuring social capital: an integrated questionnaire, **World Bank Working Paper**, vol. 18, World Bank, Washington DC, 2004.
- Gouldner Alvin W.: "The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement", **American Sociological Review**, C:XXV, No:2, 1960, s.161-178.
- Göksel Aykut, Aydınlatan Belgin, Bingöl Dursun: "Örgütlerde Bilgi Paylaşım Davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, C: LXV, No: 65 No:4, s.87-109.
- Gulati Ranjay: "Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances", **Academy of Management Journal**, C:XXXVIII, No: 1, 1995, s.85-112.

- Gupta Anil K.,
Govindarajan Vijay: "Knowledge Flows and The Structure of Control Within Multinational Corporations", **Strategic Academy of Management Review**, C:XVI, No:4, 2000, s.768-793.
- Guthrie James: "The Management, Measurement and the Reporting of Intellectual Capital", **Journal of Intellectual Capital**, C:II, No:1, 2001.s.24-41.
- Gürgen Haluk, **Örgütlerde İletişim Kalitesi**, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s: 9.
- Haas Martine R.,
Hansen Morten T.: "When Using Knowledge Can Hurt Performance: The Value of Organizational Capabilities in a Management Consulting Company", **Strategic Management Journal**, C:XXVI, No:1, 2005, s.1–24.
- Hall Hazel: Social Evchange for Knowledge Exchange, **Proceedings of the International Conference on Managing Knowledge**, University of Leicester, 2001.
- Hanifan Lyda J.: **The Community Center**, Boston, Burdette & Co, 1920.
- Hansen Morten T.: "The Search-Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organization Subunits", **Administrative Science Quarterly**, CXLIV, 1999, s.82-112.
- Hau Yong Sauk, ,
Kim Young-Gul: "Why Would Online Gamers Share Their Innovation-Conducive Knowledge in the Online Game User Community? "Integrating Individual Motivations and Social Capital Perspectives", **Computers in Human Behavior**, C:XXVII, No:2, 2011, s. 956–970.
- Hargadon Andrew B.: Firms as Knowledge Brokers: Lesson in Pursuing Continuous Innovation, **California Management Review**, C: XL, No:3, 1998, s.209 -227.
- Hazleton Vinceton,
Kennan William, **Social Capital: Reconceptualizing the Bottom Line**", **Corporate Communications**, C:V, No:2, 2000, s.81-88.
- Hendriks Paul: "Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Moivation for Knowledge Sharing", **Knowledge and Process Management**, C:VI, No:2, 1999, s. 91-100.
- Hodson Randy: "Dignity in the Workplace Under Participative Management: Alienation and Freedom Revisited", **American Sociological Review**, C:LXI, 1996, s.719-738.
- Holt David H.: **Motivation: Productivity through People, Management Principles and Practices**, 3. Baskı, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1993.
- Hormiga Esther, "The Impact of Relational Capital on the Success of New

- Batista-Canino Rosa M., Sanchez-Medina Agustín: Business Start-Ups”, **Journal of Small Business Management**, C:XLIX No:4, 2011, s. 617–638
- Hosmer Laure T.: “Trust: The Connecting Link Between Orgaizatioanal Theory and Philopshical Ethics”, **Academy of Management Review**, C:XX, No. 2, 1995, s. 379-403.
- Hung Shin-Yuan, Durcikova Alexandra, Lai Hui-Min, Lin Wan-Mei: “The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Individuals’ Knowledge Sharing Behavior”, **International Journal of Human-Computer Studies**, C: LXIX, No:1, 2011, s.415–427
- Iglehart Ronald: **Modernization and Post-Modernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies**, Princeton, Princeton University Press, 1997.
- Ibarra Herminia: “Network Centrality, Power and Innovation Involvement: Determinants of Technical and Administrative Roles”, **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:3, 1994, s.471-501.
- Ingram Paul, Simons Tan: “The Transfer of Experience in Groups of Organizations: Implications for Performance and Competition”, **Management Science**, C: XLVIII, No:12, 2002, s. 1517-1534.
- Ipe Minu: “Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework”, **Human Resource Development Review**, C:II, No:4, 2003, s. 337-359.
- Jarvenpaa Sirkka L., Knoll Kathleen, Leidner Dorothy E.: “Is Anybody Out There? Antecedents of Trust in Global Virtual Teams, **Journal of Management Information Systems**, C: XIV, No:4, s.29-64.
- Jones Candace, Hesterly William S., Borgatti Stephen P.: “A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms”, **Academy of Management Review**, C:XXII, No: 4, 1997, s. 911-945
- Jeon Suhwan, Kim Young-Gul, Koh Joon: “An Integrative Model For Knowledge Sharing in Communities-of-Practice”, **Journal of Knowledge Management**, C. XV, No: 2, 2011, s.251 - 269
- Kalaycı Şeref: **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5.Baskı, Asil Yayıncılık: Ankara, 2010.
- Kale Prashant, Singh Harbir, Perlmutter Howard: “Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building Relational Capital”, **Strategic Management Journal**, C:XXI No:3, s.217-237.
- Kalman, Michael E: “The Effects of Organizational Commitment and Expected Outcomes on the Motivation to Share Discretionary Information in a Collaborative Database: Communication

- Dilemmas and Other Serious Games”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, University of Southern California, Los Angeles, CA, 1999.
- Kang Sung C., Morris Shad S, Snell Scott A.: “Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human resource architecture”, **Academy of Management Review**, C: XXXII, No:1, 2007, s. 236–256.
- Kankanhalli Atreyi, Tan Bernard C. Y., Wei Kwok-Kee: “Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: An Empirical Investigation, **MISQuarterly**, 2005, C:XXIX No:1, s.113–143.
- Kannan Gopika, Aulbur Wilfried G.: “Intellectual Capital, Measurement Effectiveness”, **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 5, No. 3, 2004, s. 389-413.
- Karalar Rıdvan: **Genel İşletme**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2001.
- Kilduff Martin, Krackhardt David: “Bringing the Individual Back In: A Structural Analysis of the Internal Market for Reputation in Organizations”, **Academy of Management Journal**, C:XXXVII, No:1, 1994, s.87-108.
- Klein David A.: **The Strategic Management of Intellectual Capital**, Boston, Butterworth-Heinemann, 1998.
- Knoke David: “Organizational Networks and Corporate Social Capital”, **Corporate Social Capital and Liability**. Ed. By. : Roger Th.A.J. Leenders & Shaul M. Gabbay, USA:Kluwer Academic Publisher, 1999.
- Koçel Tamer: **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2010, s.621.
- Kogut Bruce: “Joint Ventures and the Option to Expand and Acquire,” **Management Science**, C:XXXVII No:1, 1991, s. 19-33.
- Kogut Bruce, Zander Udo: “Knowledge of The Firm, Combinative Capabilities and the Replication of Technology”, **Organization Science**, C:III, No:3 1992, s. 383-397.
- Kollock Peter: “The Economies of Online Cooperation:Gifts and Public Goods in Cyberspace”, **Communities in Cyberspace**, Ed.by. Peter Kollock, Marc Smith, Routledge, NewYork, 1999.
- Kostova Tatiana, Roth Kendall: “Adoption of An Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects”, **Academy of Management Journal**, C:XLV, No:1, 2002, s.215–233.
- Kramer Roderick M., Brewer Marilynn B., “Collective Trust and Collective Action: The Decision to Trust as a Social Decision”, **Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research**, Ed.by. Roderick. M.

- Hanna Benjamin A.: Kramer, Tom R. Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996, s. 357- 389.
- Kramer Roderick M.: "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions", **Annual Review Psychology**, C:L, No:1,1999, s.569-598.
- Krogh George V., Ichijo Kazuo, Nonaka Ikujiro: **Bilgi Üretimi**, Çev: Günhan Günay, Dışbank Kitapları- Rota Yayınları, İstanbul, 2002.
- Kwok Sai Ho, Gao Sheng: "Attitude Towards Knowledge Sharing Behavior", **Journal of Computer Information Systems**, C:LXVI, No:2, s. 45-51.
- Kurtuluş Kemal, **Araştırma Yöntemleri**, Türkmen Kitapevi: İstanbul, 2010, s.243-246.
- Lakhani Karim R., Hippei Eric V.: "Software Works: Free' User-to-User Assistance", **Research Policy**, C: XXXII, No:6, 2003, s. 923-943.
- Lazer David, Katz Nancy: "Putting the Network into Teamwork", **Paper Presented at the Academy of Management Annual Meeting**, 2000, Toronto, Canada, (Çevrimiçi) <http://www.hks.harvard.edu/netgov/files/team/lazerkatzaom.pdf>, 21 Mayıs 2012
- Leana Carrie R., Van Burrean Harry J.: "Organizational Social Capital and Employment Practices", **The Academy of Management Review**, C:XXIV, No:3, 1999, s. 538-555.
- Lee Ching C., Yang Jie: "Knowledge Value Chain", **Journal of Management Development**, C:XIX, No: 9, 2000, s.783-793.
- Leenders Roger J., Engelen Jo Van: "Virtuality, Communication and New Product Team Creativity: A Social Network Perspective", **Journal of Engineering and Technology Management**, C:XX, No:3, 2003, s.69-92.
- Lesser Eric L.: "Leveraging Social Capital in Organizations", Ed. by.Eric L Lesser, **Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications**. (Woburn, MA:Butterworth-Heinemann, 2000, s.3-16.
- Levin Daniel Z., Cross Rob: "The Strength of Weak Ties You Can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer", **Management Science**, C:L, No:11, 2004, s.1477-1490.
- Lewicki Roy J., Bunker Barbara B.: "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships", **Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research**, Ed.by. Roderick M. Kramer & Tom M. Tyler, Thousand Oaks, CA: Sage, 1996, s. 114-139.

- Lewis David, Weigert Andrew: "Trust as a social reality", **Social Forces**, C:LXIII, No:4 , 1985, 967-985.
- Lin Hsiu-Fen: "Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions", **Journal of Information Science**, 2007 C: XXXIII, No:2, s.135-149.
- Lin Nan, Vaughn John C., Ensel Walter M.: "Social Resources and Occupational Status Attainment", **Social Forces**, C:LIX, No:4, 1998, s.1163-1177.
- Lin Nan: "Social Networks and Status Attainment", **Annual Review of Sociology**, C:XXV, No:1, 1999, s.467-487.
- Loury Glenn C.: "The Economics of Discrimination: Getting to the Core of the Problem", **Harvard Journal for American Public Policy**, C:I, 1992, s.91-110.
- Luhtanen Riia, Crocker Jennifer: "A Collective Self-Esteem Scale: Self-Evaluation of One's Social Identity", **Personality and Social Psychology Bulletin**, C: XVIII, No:3, 1992, s.302-318.
- Luthans Fred: **Organizational Behavior**, McGraw Hill, 5.Baskı, 1973.
- Mahaney Robert C., Lederer Albert L.: "The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success", **Project Management Journal**, C: XXXVII, No:4, 2006, s. 42-54.
- Malthora Yogesh: "Why Knowledge Management Systems Fail? Enablers and Constraints of Knowledge Management in Human Enterprises", **Handbook on Knowledge Management**, Ed.by C. W. Holsapple, New York, Brint Press, 2002.
- Marleen Huysman, Dirk de Wit: "A Critical Evaluation of Knowledge Management Practices", **Sharing Expertise: Beyond Knowledge Management**, Ed.by.Mark S. Ackerman, Volkmar Pipek,Volker Wulf, The MIT Pres, Cambridge,Massachusetts,2003. s.27-57.
- Mayer Roger C., Davis James H.: "The Effect of the Performance Appraisal System on Trust for Management: A Field Quasi-Experiment", **Journal of Applied Psychology**, C:LXXXIV, No: 1, s. 123-136.
- McDermott Richard, O'Dell Carla: "Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge", **Journal of Knowledge Management**, C:V, No:1, 2001, s.76-85
- Makela Kristiina, Brewster Chris: "Interunit Interaction Contexts, Interpersonel Social Capital, and The Differing Levels of Knowledge Sharing", **Human Resource Management**, 2009, C:XLVIII, No:4, s.591-613.

- Marsden Peter V.: "Restricted Access in Networks and Models of Power", **American Journal of Sociology**, C: LXXXIV, No: 4, 1983, s. 686-717.
- Marsden Peter V.: "Core Discussion Networks of Americans", **American Sociological Review**, C:LII, 52, No:1, 1987, s.122-131
- Mcallister Daniel J.: "Affect and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXVIII, No:1, 1995, s.24-60.
- McFadyen Ann M., Cannella Albert A.: "Social Capital and Knowledge Creation: Diminishing returns of the Number and Strength of Exchange Relationships", **Academy of Management Journal**, C: XLVII, No:5, s. 737-746.
- Mclaughlin Kate, Osborne Stephen P., Chew Celine: "Relationship Marketing, Relational Capital and the Future of Marketing in Public Service Organizations", **Public Money & Management**, C: XXIX, No:1, 2009, s.35-42
- Mcpodolny Joel, Baron James: "Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace", **American Sociological Review**, C:62, No:1, 1997, s.673-693.
- Mehra Ajay, Kilduff Martin, Brass Daniel J.: "The Social Networks of High and Low Self-Monitors: Implications for Workplace Performance", **Administrative Science Quarterly**, C:XLVI, No:1 2001, s.121-146.
- Mele Domenec: "Organizational Humanizing Cultures: Do They Generate Social Capital?", **Journal of Business Ethics**, C:XLV, No:1. 2003, s.3-14.
- Merton Robert K.: **Social Theory and Social Structure**, New York: Free Press, 1968
- Metz Isabel, Tharenou Phyllis: "Women's Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital", **Group and Organizational Management**, C:XXVI, No:3, 2001, s.312- 342.
- Meyerson Eva M.: "Human Capital, Social Capital and Compensation: The Relative Contribution of Social Contacts to Managers' Incomes", **Acta Sociologica**, C:XXXVII, 1994, s.383-399.
- Mısırdalı Fulya: "Örgüt İçi Bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Porselen A.Ş'de Bir Uygulama", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2006.
- Mishra Aneil K.: "Organizational Responses to Crisis: The Centrality Of Trust", **Trust in Organizations**, Ed.by. Roderick M. Kramer & Thomas M. Tyler, Newbury Park, CA: Sage, 1996, s. 261-287.

- Misztal Barbara A.: **Trust in Modern Societies**, Cambridge, England, Polity Press.,1996, s.9-10.Moran Peter: "Structural- Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance", **Strategic Management Journal**, C: XXVI, No:1, 2005, s.1129–1151.
- Moerbeck Hester
H.S. Need Ariana: "Enemies at Work: Can They Hinder Your Career?", **Social Networks**, C:XXV, 2003, s.67-82.
- Morrison Elizabeth
W.: "Newcomers' Relationships: The Role of Social Network Ties During Socialization", **Academy of Management Journal**, C:XLV, No:6, 2002, s.1149-1160.
- Moran Peter: "Structural- Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance", **Strategic Management Journal**, C: XXVI, No:1, 2005, s.1129–1151.
- Morgan Robert M.,
Hunt Shelby D.: "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", **Journal of Marketing**, C: LVIII, July, 1994, s.20-38.
- Mucelli Attilio,
Marinoni Carlo: "Relational Capital and Open Innovation: Two Cases of Successful Italian Companies", **Journal of Modern Accounting and Auditing**, C:VII, No:5, 2011, s.474-486.
- Mucuk İsmet : **Temel İşletme Bilgileri**, İstanbul:Türkmen Yayınevi, 2008.
- Nahapiet Janine,
Ghoshal Sumantra: "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", **Academy of Management Review**, C:XXIII, No:2, 1998, s.242-286.
- Nelson Gary M.: **Open System Management**, Trafford Publishing, Canada, 2002.
- Nelson Reed N.: "The Strength of Strong Ties: Social Networks and Intergroup Conflict in Organizations", **Academy of Management Journal**, C:XXXII, No:2, 1989, s.377-401.
- Nemati Hamid R., "Global Knowledge Management I: Exploring a Framework for Research", **Journal of Global Information Technology Management**, C:V, No:3, 2002, s.15-33.
- Nemli Hakan: Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2007.
- Nisbet Robert. A.: **Social Change and History: Aspects of the Western Theory of Development**, London: Oxford University Press, 1969.
- Nonaka Ikujiro: "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation," **Organization Science**, C:V, No:1:, 1994, s.14-37.
- Nonaka Ikujiro, **The Knowledge Creating Company**, New York, Oxford

- Takeuchi Hirotaka: University Press, 1995,s.57.
- Nyhan Ronald C.: Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations: The Key Role of Interpersonal Trust, **Review of Personnel Administration**, C: XIV, No:3, s.58-70.
- O'Dell Carla, Grayson Jackson C.: "If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practice", **California Management Review**, C:XL, 40 No: 3, 1998, s. 154-74.
- Offsey, Steve : "Knowledge Management : Linking People to Knowledge for Bottom Results", **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:2, 1997, s.113-122.
- Oh Hong-seok, Kildff Martin, Brass Danie J.: "Communal Social Capital, Linking Social Capital, and, Economic Outcomes", Çalışma Academy of Management'ın yıllık toplantısında sunulmuştur, 1999, Chicago.
- Oh Hongseok, Labianca Giuseppe, Chung Myung-Ho: "A Multilevel Model of Group Social Capital", **Academy of Management Review**, C: XXXI, No: 3, 2006, 569-582.
- Okta Özlem I: "İşletme Yönetimi, İşletme Stratejileri ve Bilgi Sistemi", **Yönetim Bilgi Sistemi**, Ed. by. Mehmet Şahin, Anadolu Üniversitesi Yayınevi, Eskişehir, 2010.
- Olatokun Wole, Nwafor Chinazom I.: "The Effect of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Knowledge Sharing Intentions of Civil Servants in Ebonyi State, Nigeria", **Information Development**, C: XXVIII, No:3, 2012, s.216–234
- Ordonez de Pablos Patricia: "Intellectual Capital Reporting in Spain: A Comparative View", **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 4, No. 1, 2003, s. 61-81.
- Organ Dennis W.: **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Lexington Books, Lexington, MA, 1988.
- Orr Julian E.: "Sharing Knowledge, Celebrating Identity: Community Memory in a Service Culture", **Collective Remembering**, Ed.by. David Middleton, Derek Edwards, London: Sage, 1990, s. 169-189.
- Orton Douglas J., Weick Karl E.: "Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization", **Academy of Management Review**, C:XV, No: 2, 1990, s.203-223.
- Ostrom Elinor: "A Fad or A Fundamental Concept?" , **Social Capital: A Multifaceted Perspective**, Ed. By. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, The World Bank, 2000. s.172-208.

- Öğüt Adem, Cihat Erbil: **Sosyal Sermaye Yönetimi**, Çizgi Kitapevi, 2009, s.19.
- Önder Melike: "Liderlerde Duygusal Zeka ve Motivasyon İlişkisi ve Bir Uygulama", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2010.
- Özdemir Aytül A.: "Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, 2007.
- Özevren Mina: **İşletmelerde Değer Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2008.
- Özkalp Enver: **Davranış Bilimlerine Giriş**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2008.
- Öztürk Aslı, "İşletmelerde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, Eskişehir Türk Telekom'da Örnek Bir Uygulama", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, 2005.
- Pablos Patricia O.: "Measuring and Reporting Structural Capital: Lessons from European Learning Firms" **Journal of Intellectual Capital**, C:V, No:4, 2004, s.629 - 647
- Pan Shan L., Scarbrough Harry: "A Socio-Technical View of Knowledge-Sharing at Buckman Laboratories", **Journal of Knowledge Management**, C:II, No: 1, 1998, s.55-67
- Pastoriza David, Arino Miguel A., Ricart Joan E.: "Ethical Managerial Behaviour as an Antecedent of Organizational Social Capital", **Journal of Business Ethics**, C:78, No:1, 2008, s. 329–341.
- Parkhe Arvind: "Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation", **Academy of Management Journal**, C:XXXVI, No:4, 1993, s.794-829
- Payne Tyge G., Moore Curt B., Griffis Stanley E., Autry Chad W.: "Multilevel Challenges and Opportunities in Social Capital Research", **Journal of Management**, C:XXXVII, No:2, 2011, s.491-520
- Peltokorpi Vesa: Knowledge Sharing Management in A Cross-Cultural Context: Nordic Expatriates in Japan, **Knowledge Management Research & Practice**, C:IV, 2006, s.138-148
- Pil F K., Smith Melvin L., Leana Carrie R.: "Individual and Organizational Social Capital: Implications for Private Good Outcomes," Çalışma Academy of Management'ın yıllık toplantısında sunulmuştur, 2000, Canada.
- Pondy Louis R., "Beyond Open Systems Models of Organizations,"

- Mitroff Ian I.: **Research in Organization Behavior** Ed.by. Barry M. Staw, Greenwich: Jai Press, 1979, s. 3-39.
- Porter Michael E.: **Competitive Advantage**, Free Press, New York, 1985.
- Portes Alejandro, Sensenbrenner Julia, "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action", **American Journal of Sociology**, C. XCVIII, 1993, s.13-23.
- Portes Alejandro: "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology", **Annual Review of Sociology**, C.XXIV, 1998, s.1-24.
- Prescott Edward C., Visscher Michael: Organization Capital, **Journal of Political Economy**, C: LXXXVIII, No:3, 1980, s.446-461.
- Preston Lee E.: "Reputation as A Source of Corporate Social Capital", **Journal of General Management**, C:XXX, No:2, 2004, s.43-49.
- Putnam Robert D.: "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", **Journal of Democracy**, C.VI, No:1, 1995, s.65-78.
- Putnam Robert D.: **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy**, Princeton, Princeton University Press, 1993.
- Reagans Ray, Zuckerman Ezra W.: "Network, Diversity, and Productivity: The Social Capital of Corporate R&D Teams", **Organizational Science**, C:XII No:4, 2001, s.502-517.
- Reed Kira K., Lubatkin Michael, Srinivasan Narasimhan : "Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm", **Journal of Management Studies**, C:XLIII, No:4, 2006, s.867-893.
- Reiche Sebastian B, Harzing Anne-Wil, Kraimer Maria L.: "The Role of International Assignees' Social Capital in Creating Inter-Unit Intellectual Capital: A Cross-Level Model", **Journal of International Business Studies**, C:XL, No:3, 2009, s.509-526
- Renko Yli H., Autio Erkko., Sapienza Harry.J.: "Social Capital, Knowledge Acquisition, And Knowledge Exploitation in Young Technology Based Firms", **Strategic Management Journal** C:XXII, No:6, 2001, s. 587-613.
- Ridings Catherine M., Gefen David, Arinze Bay: "Some Antecedents and Effects of Trust In Virtual Communities", **Journal of Strategic Information Systems**, C:XI, 2002, No:1, s.271-295
- Riege Andreas: "Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider", **Journal of Knowledge Management**, C:IX, No: 3, 2005, s.23-29
- Ring Peter S, Van de "Developmental Processes of Cooperative

- Ven Andrew H.: Interorganizational Relationships". **Academy of Management Review**, C: XIX, No:1, 1994, s.90-118.
- Robinson Lindon J.
Hanson Steven D.: "Social Capital and Economic Cooperation", **Journal of Agriculture and Applied Economics**, C:XXVII, No:1, 1995, s.43-58.
- Robison Lindon J.,
Schmid A. Allan, Siles
Marcelo E: "Does Social Capital Really Capital?", **Review of Social Economy**, C:LX, No:1, 2002, s.1-21.
- Robinson Sandra L.,
Rousseau Denise M.: "Violating the Psychological Contract: Not The Exception but the Norm", **Journal of Organizational Behavior**, C:XV, No:3, 1994, s.245-259.
- Rosenthal Elizabeth: "Social Networks and Team Performance", **Team Performance Management**, C:III, No:4, 1997, s.288-295.
- Sabuncuoglu Zeyyat: **Personel Yönetimi**, Ezgi Kitapevi, 8. Baskı, 1997.
- Sabuncuoğlu Zeyyat,
Tüz Melek: **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1997.
- Salim Muhammad,
Javed Nida, Sharif
Kiran, Riaz Adnan: "Antecedents of Knowledge Sharing Attitude and Intentions", **European Journal of Scientific Research**, C:LVI, No.1, 2011, s.44-50
- Schlenker Barry R.: "Identity and Self-Identification", **The Self and Social Life**, Ed.by. Barry R. Schlenker, New York: McGraw-Hill, 1985.
- Schmid Alan A.:
Robinson Lindon J.: "Applications of Social Capital Theory", **Journal of Agriculture and Applied Economics**, Vol:XXVII, No:1, 1995, s.59-66.
- Schoorman David F.,
Mayer Roger C.,
Davis James H., "Organizational Trust: Philosophical Perspectives and Conceptual Definitions", **Academy of Management Review**, C:XXI, No: 2, 1996, s.337-340.
- Schuller Tom: "The Complementary Roles of Human and Social Capital", **ISUMA**, C:II, No:1, 2001, s.17-24.
- Schultz Duane P.,
Schultz Sydney Ellen: **Modern Psikoloji Tarihi**, İstanbul, Kaknüs Yayınları, 2007.
- Schultz Mark F.: "Fear and Norms and Rock&Roll:What Jambands Can Teach us About Persuading People to Obey Copyright Law",**Berkeley Technology Law Journal**, 2006, C:XXI No:2, s.653–691.
- Schumpeter Joseph A.: **The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle**, Cambridge, Harvard University Press, 1934.

- Scott Craig R.,
Corman Steven R.,
Cheney George:
"Development of a Structural Model of Identification in The Organization", **Communication Theory**, C: VIII, No:3, s. 298-336.
- Semerciöz Fatih:
"İşletmeler Arası İlişkilerde Şebeke Organizasyon Yapıları ve Endüstriyel Bölgelerdeki Şebeke Organizasyon Yapısında Ortaya Çıkan Güven İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi SBE, 2000.
- Sethi Rajesh,
Compeau Larry D.:
"Social Construction Organizational Identity and Market Orientation of the Firm", **American Marketing Association Proceeding**, 2002, s 407-415.
- Shamir Boas:
"Meaning, Self and Motivation in Organizations," **Organization Studies**, C:XII, No:3, 1991, s.405-424.
- Shan L. Pan, Harry
Scarborough:
"A Socio-Technical View of Knowledge-Sharing at Buckman Laboratories", **Journal of Knowledge Management**, C:II, No: 1, 1998, s.55-67
- Sharrat Mark,
Usoro Abel: 'Understanding Knowledge-Sharing in Online Communities of Practice', **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:2, 2003, s. 4-5.
- Shackle- Zalabak P.,
Ellis K., Winograd G.:
"Organizational Trust: What It Means, Why It Matters", **Organizational Development Journal**, C:XVIII, No:4, 2000, s:35-49.
- Simon Lenke, Davies
Goronwy:
"A Contextual Approach to Management Learning", **Organization Studies**, C:XVII, No:3,1996, s. 269-289.
- Sipahi Beril, Yurtkoru
E. Serra, Çinko
Murat:
Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, 3. Baskı, Beta: İstanbul, 2010.
- Skyrme David J,
Amidon Debra M.:
"Understanding Knowledge Management", **Knowledge Management: A Blueprint for Delivery**, Ed. By. Tom Knight, Trevor Howes, Oxford: Butterworth Heinemann, 1997.
- Skyrme David J.,
Amidon Debra M.:
"The Knowledge Agenda", **Journal of Knowledge Management**, C:I, No:1, 1997, s. 27-37.
- Skyrme David J.:
Knowledge Management Solutions – The IT Contribution, ACM SIGGROUP Bulletin, C:XIX, No: 1, 1998.
- Skyrme David J.:
Knowledge Networking – Creating the Collaborative Enterprise, Oxford: British Library Cataloguing in Publication Data, 1999. s.47.

- Smart Alan, "Gift, Bribes and Guanxi: A Reconsideration of Bourdieu's Social Capital", **Cultural Anthropology**, C:VIII, No: 3,1993, s.388-408.
- Smith Adam, **An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations**, University Of Chicago Press, 1977.
- Smith Melvin L.: "Reciprocity and Social Exchange Relationships in Organizations: Examining Why and How individuals Contribute to Organizational Social Capital", **ProQuest Dissertations and Theses**, 2002.
- Smith Michael R.: "Insecurity in the Labour Market: The Case of Canada Since the Second World War", **Canadian Journal of Sociology**, C: XXIV, No:2, 1999, s. 193-224.
- Solmuş Tarık: **İş Yasamında Duygular ve Kisilerarası ilişkiler, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Basım Yayım, Ankara, 2004.
- Solow, Robert M.: "Notes on Social Capital and Economic Performance", **Social Capital: A Multifaceted Perspective**. Ed. by. Partha Dasgupta, İsmail Serageldin, The World Bank, 2000, s.6-10.
- Sparrowe Raymond, Liden Robert, Wayne Sandy, Kraimer Maria: "Social Networks and the Performance of Individuals and Groups", **Academy of Management Journal**, C:XLIV, No:2, 2001, s.316-326.
- Stajkovic Alexander. D., Kuthans Fred.: "Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Mtivational and Behavior Approaches", **Organizational Dynamics**, C: XXVI, No:IV, 1998, s.62-74.
- Starky Ken ve Tempest Sue: "Late Twentieth-Century Management, the Business School, and Social Capital", **Leadership and Management in the 21st Century: Business Challenges of the Future**, Ed. by. Cary L. Cooper, Oxford University Press, Oxford., 2005.
- Starbuck William H.: "Learning by Knowledge Intensive Firms", **Journal of Management Studies**, C: XXIX No:1, 1992, s. 713-740.
- Stewart Daniel: "Status Mobility and Status Stability in a Community of Free Software Developers", **Paper presented at the Academy of Management Conference**, Seattle, WA, 2003, 923-943.
- Steward Thomas A.: **Entelektüel Sermaye Kuruluşların Yeni Zenginliği**, Çev. Nurettin El Hüseyini, Mess Yayınları, 1997.
- Stolle Dietlind: "Bowling Together, Bowling Alone: The Development of Generalized Trust in Voluntary Associations", **Political**

- Psychology**, C:XIX, No: 3, 1998, s.497-525.
- Stoner James: **Management**, Prentice-Hall, 1978.
- Stott Kenneth, Walker Allan: **Teams Teamwork and Teambuilding: The Managers Complete Guide to Teams in Organization**, New York, Prentice Hall, 1995.
- Subramanian Mohan, Youndt Mark A.: "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", **Academy of Management Journal**, C:XLVIII:48, No:3, 2005, s.450-463.
- Süral Pınar, Özmen Ömür, Saatçioğlu: Ömür "Bilgi Yönetimi Modelleri: Bileşenlerin İncelenmesine İlişkin Kavramsal Bir Çerçeve" , **1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**, 2002.
- Swart Juani, ve Kinnie Nicholas: "Sharing Knowledge In Knowledge- Intensive Firms", **Human Resource Management Journal**, C:XIII, No:2, 2003, s.60- 75.
- Szulanski Gabriel: "Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm". **Strategic Management Journal**, C: XVII, 1996, s. 27-43.
- Şahin Mete: Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki İlişki Üzerine Türk Katılım Bankacılığı Alanında Bir Araştırma, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul, 2010.
- Tajfel Henri, Turner John C: "The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour", **The Psychology of Intergroup Relations**, Ed.by. S. Worchel, W. G. Austin, Chihago: Nelson Hall, 1985, C:II s. 7-24.
- Tampoe Mahen: "Motivating Knowledge Workers - The Challenge for the 1990s", **Long Range Planning**, C:XXVI, No: 3,1993, s. 49–55.
- Tan Hwee H., Tan Christy S.F.: "Towards The Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization", **Genetic, Social and General Psychology Monographs**, C:CXXVI, No:2, 2000, s. 241-260.
- Tan Hong P., Plowman David, Hancock Phil: "The Evolving Research on Intellectual Capital." **Journal of Intellectual Capital**, C: IX, No 4, 2008, s. 585-608.
- Terzi Ali Rıza: **Örgüt Kültürü**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
- Thomas-Hunt Melissa C., Ogden Tonya Y.: Margaret A. Neale, "Who's really sharing? Effects of social and expert status on knowledge exchange within groups", **Management Science**, C: XLIX, No:4, 2003, s.464–477.

- Thuya Lai X., Quangb Truong: "Relational Capital and Performance of International Joint Ventures in Vietnam", **Asia Pacific Business Review**, C:XI, No:3, 2005, s. 389-410
- Tiwana Amrit, **Bilginin Yönetimi**, Çev: Elif Özsayar, Rota Yayınları, İstanbul, 2003.
- Tsai Wenpin, Ghoshal Sumantra: "*Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks*", **Academy of Management Journal**, C: XLI, No: 4, 1998, s.464-478.
- Tsai Wenpin: "Knowledge Transfer in IntraOrganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance", **Academy of Management Journal**, C:XLIV, No:3, 2001, s.996-1004.
- Tobin Daniel R.: **Transformational Learning: Renewing Your Company Through Knowledge and Skills**, John Wiley and Sons, 1996.
- Torsuvik Gaute: "Social Capital and Economic Development", **Rationality and Society**, C:II, No:4, 2002, s. 451-477.
- Türk Murat, **Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Bilgi Yönetimi**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2003.
- Uslaner Eric M., Brown Mitchell: "Inequality, Trust, And Civic Engagement", **American Politics Research**, C: XXXIII, No: 6. 2005, s.868-894.
- Vlok Daniel: An Assessment of the Knowledge Processing Environment in an Organisation - A Case Study, **Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**, 2004, s.36 (11 Aralık 2012), <http://www.kmci.org/media/Danie-Vlok-Dissertation.pdf> .
- Walker Gordon, Kogut Bruce, Shan Weijian: "Social Capital, Structural Holes and the Formation of an Industry Network", **Organization Science**, C:VIII, No:2, 1997, s.109-125.
- Wasko Molly M., Faraj Samer.: Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice **MIS Quarterly** 29 (1), 2005, pp. 35–57.
- Westpal James D., Milton Laurie P. : "How Experience and Network Ties Affect the Influence of Demographic Minorities on Corporate Boards", **Administrative Science Quarterly**, C:XLV, No:2, 2000, s.366-398.
- Whitney John O.: **The Trust Factor: Liberating Profits And Restoring Corporate Vitality**, New York: McGraw-Hill, 1994.
- Williamson Oliver E., Masten Scott E.: **Transaction Cost Economics: Theory and Concepts**, Edward Elgar, 1995.

- Won Jeong S.: "Impacts of Social Capital on Motivation, Institutional Environment, and Consumer Loyalty toward a Rural Retailer", **Yayınlanmış Doktora Tezi**, Ohio State University, 2011.
- Woolcock Michael: "Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework", **Theory and Society**, C:XXVII, No:3, 1998, s.151-208.
- Woolcock Michael, Narayan Deepa: "Social Capital: Implications for Development Theory", **Research and Policy**, C:XV 15,No: 2, 1999, s.225-249.
- Wu Wann-Yih, Tsai Hsin-Ju: "Impact of Social Capital and Business Operation Mode on Intellectual Capital and Knowledge Management", **International Journal of Technology Management**, C:XXX, No:1-2, 2005, s.147-171.
- Wu Wann-Yih, Chang Man-Ling, Chen Chih-Wei: "Promoting Innovation through the Accumulation of Intellectual Capital, Social Capital, and Entrepreneurial Orientation", **R&D Management**, C:XXXVIII, No: 3, 2006, s.265-277.
- Yamagishi, T., Cook, K. S.: "Generalized Exchange and Social Dilemmas," **Social Psychology Quarterly**, C:LVI, No:4,1993, s.235-248.
- Yang Jen-Te: The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Learning and Effectiveness, **Journal of Knowledge Management**, C:XI, No: 2, s.83-90.
- Yogesh Malhotra: "Knowledge Management for E-Business Performance: Advancing Information Strategy to Internet Time", **Information Strategy: The Executive's Journal**, No:5, 2000, s.5-16.
- Zahra Shaker A., Neubaum Donald O., Larrneta Barbara: "Knowledge Sharing and Technological Capabilities: The Moderating Role of Family Involvement", **Journal of Business Research**, C:LX, 2007, s.1070-1079
- Zaim Halil: **Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi**, İstanbul, İşaret Yayınları, 2005.

EK I:

SOSYAL SERMAYE – BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU ANKETİANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim dalında Prof. Dr. Işıl Pekdemir danışmanlığında yürütülen bir doktora tezi çalışmasıdır.

Bu çalışmanın amacı, çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına etkisini incelemektir. Araştırmamız genel bir sonuç elde etmek olduğu için, ankete katılanların ismi hiçbir şekilde kullanılmayacaktır. Anketler sadece araştırmayı yapan kişi tarafından değerlendirilecektir. İstenildiği takdirde incelenen şirketlere kendi bilgileriyle ilgili değerlendirmeler verilecektir. Araştırmamıza sağladığınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Uzman Aygül TURAN

		1	2	3	4	5
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım işletmede	çalışanların bir kısmı ile sosyal bir ilişki içerisindeyim.					
	çalışanların bir kısmını daha yakından tanıyorum.					
	çalışanların bir kısmıyla daha sık görüşüyorum.					
	çalışanların bir kısmı ile sık sık haberleşiyorum.					
	çalışanlar arasındaki paylaşımlar konusunda ilgilenmiyorum.					
Çalıştığım işletmede	çalışanlar belirli fırsatlar elde edecek bile olsalar çalışma arkadaşlarından yararlanmaya çalışmaz.					
	çalışanlar birbirlerine verdikleri sözleri tutar.					
	çalışanlar görüşmeleri bozacak kasti bir şey yapmaz.					
	çalışanlar tutarlı davranış sergiler.					
	çalışanlar birbirleri ile ilişkilerinde samimidir.					
Çalıştığım işletmede	çalışanlar ortak dil ve mesleki terimler kullanırlar.					
	çalışanlar görüşme esnasında herkesin bildiği kalıpları kullanır.					
	çalışanlar yazı ve mesajlarını gönderirken anlaşılabilir olmasına dikkat ederler.					

		1	2	3	4	5
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Çalıştığım işletmede	çalışanların ortak bir vizyona yönelmeleri, diğer çalışanların mesleki problemlerini çözmeye yardımcı olur.					
	çalışanların aynı amacı paylaşmaları birbirlerinden öğrenmelerini kolaylaştırır.					
	çalışanlar ortak değerlere inandıklarında, çalışma arkadaşlarına yardım etmek onlara keyif verir.					
	Çalıştığım işletmedeki çalışanlar, sadece diğer çalışanlara yardım etmenin doğru olduğunu düşündükleri için, bana yardım edeceklerini biliyorum.					
	Yardıma ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerini biliyorum.					
	Çalıştığım işletmede çalışanların birbirlerine karşılıklı olarak yardımları söz konusudur.					
	Kendimi çalıştığım işletmeye ait hissediyorum.					
	Çalıştığım işletmeyle ilgili olumlu şeyler düşünüyorum.					
	Çalıştığım işletmenin bir çalışanı olmaktan gurur duyuyorum.					
	Kendimi çalıştığım işletmenin bir parçası gibi hissediyorum.					
İşle ilgili bilgilerimi paylaştığım da;						
	iş arkadaşlarımla onlarla olan ilişkilerimde dürüst olduğuma inanırlar.					
	iş arkadaşlarımla işlerini yaparken onlara destek olduğuma inanırlar.					
	iş arkadaşlarımla benim gerekli bilgi ve beceriye sahip olduğumu bilirler.					
İşle ilgili bilgilerimi paylaşmam						
	çalıştığım işletmedeki diğer çalışanlarla aramdaki bağları kuvvetlendirir.					
	işe yeni başlayan çalışanların beni daha iyi tanımlarını sağlar.					
	çalıştığım işletmedeki diğer çalışanlarla ortaklaşa iş yapabileceğimiz alanları genişletir.					
İşle ilgili bilgilerimi paylaşmam						
	diğer çalışanların problemlerini çözmeye yardımcı olur.					
	çalıştığım işletmedeki iş süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlar.					
	çalıştığım işletmenin performans hedeflerini gerçekleştirmesine yardım eder.					
	çalıştığım işletme için yeni iş fırsatları oluşturur.					
	çalıştığım işletmenin üretkenliğini artırır.					

	1	2	3	4	5
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İş arkadaşlarım bana yaptıkları işle ilgili doğru bilgiler verir.					
İş arkadaşlarım bazen bir işle ilgili, daha sonra yapmayacakları halde, yapacaklarına dair söz verir.					
İş arkadaşlarım kendi çıkarlarına daha fazla faydası olacağını düşündüğü işleri yapmaya meyillidir.					
İş arkadaşlarım kendi sorumluluğundaki işleri ben kontrol etmedikçe yerine getirmez.					
Çalışırken iş arkadaşlarım, tam bir dürüstlük sergilemez.					
Bazen iş arkadaşlarım olayları, çıkarları doğrultusunda farklı yansıtır.					
Çalıştığım İşletmede					
iş arkadaşlarımın sorularını cevapladığım için onların da benim sorunlarımı cevaplayacaklarına inanırım.					
iş arkadaşlarımın beklentilerini karşıladığım için ihtiyacım olduğunda birilerinin de bana karşılık vermesini beklerim.					
gelecekte ihtiyaç duyacağım bilgilerin karşılanacağına inanıyorum.					
Çalıştığım İşletmede					
diğer çalışanlara yardım etme konusunda istekliyim.					
diğer çalışanlara yardım etmeyi seviyorum.					
diğer çalışanlara destek olup onların problemlerini çözdüğümde, kendimi mutlu hissediyorum.					
diğer çalışanlara yardım etmekten hoşlanıyorum çünkü bu benim başarımın bir göstergesi oluyor.					
Çalıştığım İşletmede					
yaptığım işe uygun bir ücret alıyorum.					
yaptığım iş gereği ikramiye alıyorum.					
terfi olanağım var.					
istihdam güvencem var.					
Çalıştığım İşletmede					
uzmanlığım gereği diğer çalışanlardan saygı görüyorum.					
yükselmeye uygun bir statüde bulunuyorum.					
uzmanlık alanım diğer çalışanların bana hürmet etmesini sağlıyor.					
statüm gereği işletmeye yaptığım katkı sayesinde saygınlık kazanıyorum.					

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

- 1.Cinsiyet: ☐ ... Bay ☐ ... Bayan
2. Yaş:
- 3.Eğitim: ☐ ... Ön lisans ☐ ... Lisans ☐ ... Yüksek Lisans ☐ ... Doktora
4. Şuan Çalıştığınız Departman:
5. Bu işletmede kaç yıldır çalışıyorsunuz?.....
6. Bu sektörde kaç yıldır çalışıyorsunuz?
7. Mesleğiniz.....
8. Çalıştığınız işletmenin ismi nedir?.....

EK III:

Sosyal Sermaye	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Ortalaması	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı
Sosyal Etkileşim Bağı 1	85,43	96,515	,362	,872
Sosyal Etkileşim Bağı 2	85,40	98,981	,205	,877
Sosyal Etkileşim Bağı 3	85,37	97,855	,289	,874
Sosyal Etkileşim Bağı 4	85,49	97,270	,312	,874
Sosyal Etkileşim Bağı 5	86,02	99,038	,090	,886
Güven 1	86,66	91,501	,459	,870
Güven 2	85,92	91,703	,628	,865
Güven 3	85,85	92,481	,556	,867
Güven 4	86,00	91,899	,589	,866
Güven 5	86,11	90,989	,617	,865
Paylaşılan Dil 1	85,52	96,437	,420	,871
Paylaşılan Dil 2	85,78	97,329	,310	,874
Paylaşılan Dil 3	85,73	95,894	,388	,872
Paylaşılan Vizyon 1	85,78	93,414	,559	,867
Paylaşılan Vizyon 2	85,56	94,253	,566	,867
Paylaşılan Vizyon 3	85,58	94,332	,498	,869
Karşılıklılık Normu 1	86,03	94,117	,437	,870
Karşılıklılık Normu 2	85,49	95,270	,550	,868
Karşılıklılık Normu 3	85,57	95,018	,552	,868
Kimlik 1	85,74	91,202	,604	,865
Kimlik 2.	85,75	92,475	,554	,867
Kimlik 3	85,68	93,670	,507	,868
Kimlik 4	85,73	91,945	,570	,866
Anakütle: 400			İşleme Alınan Değişken Sayısı: 23	
Sosyal Etkileşim Bağı: 0, 732 Güven 0,861 Paylaşılan Dil: 0,704 Paylaşılan Vizyon: 0,763 Karşılıklılık Normu: 0, 767 Kimlik: 0,918;				
Toplam Alpha Değeri: 0, 881				

EK IV:

Sosyal Sermaye	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Ortalaması	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı
Sosyal Etkileşim Bağı 1	81,81	93,081	,353	,885
Sosyal Etkileşim Bağı 2	81,78	95,597	,190	,889
Sosyal Etkileşim Bağı 3	81,74	94,471	,275	,887
Sosyal Etkileşim Bağı 4	81,86	93,976	,293	,886
Güven 1	83,04	87,826	,469	,883
Güven 2	82,29	88,240	,627	,877
Güven 3	82,22	88,973	,557	,879
Güven 4	82,37	88,344	,594	,878
Güven 5	82,48	87,428	,623	,877
Paylaşılan Dil 1	81,89	92,794	,427	,883
Paylaşılan Dil 2	82,15	93,615	,319	,886
Paylaşılan Dil 3	82,11	92,311	,389	,884
Paylaşılan Vizyon 1	82,16	89,942	,557	,879
Paylaşılan Vizyon 2	81,93	90,790	,561	,880
Paylaşılan Vizyon 3	81,95	90,737	,503	,881
Karşılıklılık Normu 1	82,40	90,400	,449	,882
Karşılıklılık Normu 2	81,87	91,623	,559	,880
Karşılıklılık Normu 3	81,95	91,427	,557	,880
Kimlik 1	82,11	87,486	,620	,877
Kimlik 2.	82,12	88,796	,565	,879
Kimlik 3	82,05	89,931	,521	,880
Kimlik 4	82,11	88,232	,585	,878
Anakütle: 400			İşleme Alınan Değişken Sayısı: 22	
Sosyal Etkileşim Bağı: 0,856 Güven 0,861 Paylaşılan Dil: 0,704 Paylaşılan Vizyon: 0,763 Karşılıklılık Normu: 0, 767 Kimlik: 0,918;				
Toplam Alpha Değeri: 0, 886				

EK V:

Bilgi Paylaşma Tutumu	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Ortalaması	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı
Güven Beklentisi 1	70,69	70,708	,532	,869
Güven Beklentisi 2	70,74	70,654	,557	,869
Güven Beklentisi 3	70,74	71,067	,529	,870
Güven Beklentisi 4	70,74	71,349	,488	,871
İşbirliği Beklentisi 1	70,81	68,940	,643	,866
İşbirliği Beklentisi 2	70,81	69,899	,563	,868
İşbirliği Beklentisi 3	70,85	69,626	,588	,867
İşbirliği Beklentisi 4	70,84	69,651	,562	,868
Katkıda Bulunma Beklentisi 1	70,82	69,448	,592	,867
Katkıda Bulunma Beklentisi 2	70,82	68,854	,627	,866
Katkıda Bulunma Beklentisi 3	70,79	69,326	,613	,867
Katkıda Bulunma Beklentisi 4	71,26	69,488	,424	,873
Katkıda Bulunma Beklentisi 5	70,89	69,884	,503	,870
Fırsatçı Davranmama 1	70,95	70,582	,494	,870
Fırsatçı Davranmama 2	71,89	70,889	,247	,883
Fırsatçı Davranmama 3	72,07	67,784	,432	,874
Fırsatçı Davranmama 4	71,46	68,950	,403	,874
Fırsatçı Davranmama 5	71,28	66,849	,515	,870
Fırsatçı Davranmama 6	71,70	66,408	,473	,873
Anakütle: 400			İşleme Alınan Değişken Sayısı: 19	
Güven Beklentisi: 0,899 İşbirliği Beklentisi: 0,887 Katkıda Bulunma Beklentisi: 0,880 Fırsatçı Davranmama: 0,822				
Toplam Alpha Değeri: 0,895				

EK VI:

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Katkıda Bulunma Beklentisi 5	,794	,062	,022	,241
Katkıda Bulunma Beklentisi 3	,784	,226	,049	,312
Katkıda Bulunma Beklentisi 2	,765	,203	,071	,365
Katkıda Bulunma Beklentisi 4	,738	,153	-,039	,132
Katkıda Bulunma Beklentisi 1	,658	,208	,056	,410
Güven Beklenisi 3	,187	,844	,059	,184
Güven Beklenisi 4	,152	,842	,039	,152
Güven Beklenisi 2	,142	,840	,107	,186
Güven Beklenisi 1	,172	,808	,104	,188
Fırsatçı Davranmama 6	,096	,122	,825	-,002
Fırsatçı Davranmama 5	,180	,113	,818	,010
Fırsatçı Davranmama 4	,107	,055	,805	-,070
Fırsatçı Davranmama 3	-,081	,039	,789	,130
Fırsatçı Davranmama 2	-,175	-,029	,659	,096
Fırsatçı Davranmama 1	,324	,264	,332	,228
İşbirliği Beklentisi 3	,355	,177	,016	,806
İşbirliği Beklentisi 2	,273	,211	,035	,803
İşbirliği Beklentisi 4	,332	,168	,039	,759
İşbirliği Beklentisi 1	,313	,324	,148	,679

EK VII:

Motivasyon	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Ortalaması	Değişken Silindiği Zaman Ölçeğin Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Değişken Silindiğinde Ölçeğin Alfa Katsayısı
Karşılıklı Fayda Bekleme 1	50,51	55,373	,220	,812
Karşılıklı Fayda Bekleme 2	50,55	54,896	,224	,813
Karşılıklı Fayda Bekleme 3	50,48	55,300	,253	,810
Özgecilik 1	50,09	55,170	,320	,807
Özgecilik 2	50,06	55,216	,342	,806
Özgecilik 3	49,98	55,274	,351	,806
Özgecilik 4	50,11	55,146	,288	,808
Ödül 1	51,55	49,805	,420	,801
Ödül 2	51,58	50,709	,312	,814
Ödül 3	51,50	47,154	,572	,787
Ödül 4	51,23	47,221	,609	,784
İtibar 1	50,74	50,422	,569	,790
İtibar 2	51,24	48,010	,600	,785
İtibar 3	51,21	48,547	,602	,786
İtibar 4	51,08	48,291	,651	,782
Anakütle: 400			İşleme Alınan Değişken Sayısı: 15	
Karşılıklı Fayda Bekleme: 0, 744 Özgecilik: 0,899 Ödül: 0,772 İtibar: 0,849				
Toplam Alpha Değeri: 0, 815				

EK VIII:

1. Sosyal Sermaye Değişkenini Açıklayan İfadelerin Ortalamaları Ve Standart Sapmaları

Sosyal Sermaye	Mean	Std. Deviation
SYSEB1_çalışanların bir kısmı ile sosyal bir ilişki içerisindeyim.	4,19	,817
SYSEB2_çalışanların bir kısmını daha yakından tanıyorum.	4,21	,825
SYSEB3_çalışanların bir kısmıyla daha sık görüşüyorum.	4,23	,816
SYSEB4_çalışanların bir kısmı ile sık sık haberleşiyorum.	4,11	,827
SIG1_çalışanlar belirli fırsatlar elde edecek bile olsalar çalışma arkadaşlarından yararlanmaya çalışmaz.	2,97	1,137
SIG2_çalışanlar birbirlerine verdikleri sözleri tutar.	3,72	,866
SIG3_çalışanlar görüşmeleri bozacak kasti bir şey yapmaz.	3,79	,896
SIG4_çalışanlar tutarlı davranış sergiler.	3,63	,919
SIK4_Kendimi çalıştığım işletmenin bir parçası gibi hissediyorum.	3,91	,909
SIG5_çalışanlar birbirleri ile ilişkilerinde samimidir.	3,55	,936
SBPD1_çalışanlar ortak dil ve mesleki terimler kullanırlar.	4,10	,768
SBPD2_çalışanlar görüşme esnasında herkesin bildiği kalıpları kullanır.	3,83	,823
SBPD3_çalışanlar yazı ve mesajlarını gönderirken anlaşılabilir olmasına dikkat ederler.	3,89	,840
SBPV1_çalışanların ortak bir vizyona yönelmeleri, diğer çalışanların mesleki problemlerini çözmeye yardımcı olur.	3,86	,824
SBPV2_çalışanların aynı amacı paylaşmaları birbirlerinden öğrenmelerini kolaylaştırır.	4,07	,742
SBPV3_çalışanlar ortak değerlere inandıklarında, çalışma arkadaşlarına yardım etmek onlara keyif verir.	4,05	,805
SIKN1_Çalıştığım işletmedeki çalışanlar, sadece diğer çalışanlara yardım etmenin doğru olduğunu düşündükleri için, bana yardım edeceklerini biliyorum.	3,61	,926
SIKN2_Yardıma ihtiyacım olursa, çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceğini biliyorum.	4,13	,718
SIKN3_Çalıştığım işletmede çalışanların birbirlerine karşılıklı olarak yardımları söz konusudur.	4,04	,725
SIK1_Kendimi çalıştığım işletmeye ait hissediyorum.	3,91	,926
SIK2_Çalıştığım işletmeyle ilgili olumlu şeyler düşünüyorum.	3,90	,889
SIK3_Çalıştığım işletmenin bir çalışanı olmaktan gurur duyuyorum.	3,96	,871
SSSosyalEtkiBagi(Yapısal SS)	4,1924	,68129
Güven	3,5381	,76208
KarşılıklılıkNormu	3,9306	,65099
Kimlik	3,9192	,80511
PaylaşılanDil	3,9389	,64264
PaylaşılanVizyon	3,9940	,65085
İliskiselSS	3,8032	,57694
BiliselSS	3,9696	,55109
SosyalSermaye	3,9333	,44264

2. Bilgi Paylaşma Tutumu Değişkenini Açıklayan İfadelerin Ortalamaları Ve Standart Sapmaları

Bilgi Paylaşma Tutumu	Mean	Std. Deviation
BGB1_ış arkadaşlarım onlarla olan ilişkilerimde dürüst olduğuma inanırlar.	4,30	,656
BGB2_ış arkadaşlarım işlerini yaparken onlara destek olduğuma inanırlar.	4,26	,629
BGB3_ış arkadaşlarım benim gerekli bilgi ve beceriye sahip olduğumu bilirler.	4,25	,628
BGB4_ış arkadaşlarım sahip olduğum becerilere güvenimin tam olduğunu anlarlar.	4,26	,631
BIB1_çalıştığım işletmedeki diğer çalışanlarla aramdaki bağları kuvvetlendirir.	4,17	,722
BIB2_ışe yeni başlayan çalışanların beni daha iyi tanımalarını sağlar.	4,18	,710
BIB3_çalıştığım işletmedeki diğer çalışanlarla ortaklaşa iş yapabileceğimiz alanları genişletir.	4,15	,712
BIB4_ortak menfaatlerimizin olduğu diğer çalışanlarla kuvvetli ilişkiler kurmayı sağlar.	4,15	,729
BKBB1_diğer çalışanların problemlerini çözmeye yardımcı olur.	4,16	,730
BKBB2_çalıştığım işletmedeki iş süreçlerinin iyileştirilmesine katkı sağlar.	4,16	,745
BKBB3_çalıştığım işletmenin performans hedeflerini gerçekleştirmesine yardım eder.	4,20	,715
BKBB4_çalıştığım işletme için yeni iş fırsatları oluşturur.	3,74	,926
BKBB5_çalıştığım işletmenin üretkenliğini artırır.	4,11	,779
BFD2_İş arkadaşlarım bazen bir işle ilgili, daha sonra yapmayacakları halde, yapacaklarına dair söz verir.	3,10	1,126
BFD3_İş arkadaşlarım kendi çıkarlarına daha fazla faydası olacağını düşündüğü işleri yapmaya meyillidir.	2,93	1,094
BFD4_İş arkadaşlarım kendi sorumluluğundaki işleri ben kontrol etmedikçe yerine getirmez.	3,51	1,040
BFD5_Çalışırken iş arkadaşlarım, tam bir dürüstlük sergilemez.	3,70	1,065
BFD6_Bazen iş arkadaşlarım olayları, çıkarları doğrultusunda farklı yansıtır.	3,30	1,163
BPTGuvenBeklentisi	4,2689	,55143
BPTİsbirligiBeklentisi	4,1633	,61828
BPTKatkıdaBulBeklentisi	4,0807	,64133
BPTFırsatçıDav	3,3120	,86948
BilgiPayTutumu	3,9689	,46101

3. Motivasyon Değişkenini Açıklayan İfadelerin Ortalamaları Ve Standart Sapmaları

Descriptive Statistics

Motivasyon	Mean	Std. Deviation
MKFB1_ış arkadaşlarımlın sorularını cevapladığım için onların da benim sorunlarımı cevaplayacaklarına inanırım.	3,90	,821
MKFB2_ış arkadaşlarımlın beklentilerini karşıladığım için ihtiyacım olduğunda birilerinin de bana karşılık vermesini beklerim.	3,86	,895
MKFB3_gelecekte ihtiyaç duyacağım bilgilerin karşılanacağına inanıyorum.	3,93	,763
MOZ1_diğer çalışanlara yardım etme konusunda istekliyim.	4,33	,665
MOZ2_diğer çalışanlara yardım etmeyi seviyorum.	4,36	,621
MOZ3_diğer çalışanlara destek olup onların problemlerini çözdüğümde, kendimi mutlu hissediyorum.	4,44	,599
MOZ4_diğer çalışanlara yardım etmekten hoşlanıyorum çünkü bu benim başarımın bir göstergesi oluyor.	4,29	,724
MOD1_yaptığım işe uygun bir ücret alıyorum.	2,88	1,229
MOD2_yaptığım iş gereği ikramiye alıyorum.	2,83	1,364
MOD3_terfi olanağım var.	2,92	1,262
MOD4_istihdam güvencem var.	3,18	1,194
MI1_uzmanlığım gereği diğer çalışanlardan saygı görüyorum.	3,68	,906
MI2_yükselmeye uygun bir statüde bulunuyorum.	3,20	1,125
MI3_uzmanlık alanım diğer çalışanların bana hürmet etmesini sağlıyor.	3,23	1,066
MI4_statüm gereği işletmeye yaptığım katkı sayesinde saygınlık kazanıyorum.	3,36	1,023
MKarFaydaBekleme	3,8954	,67321
MOzgecilik	4,3571	,56312
MOdul	2,9559	,97343
Mltibar	3,3677	,86436
Dışsal Motivasyon	3,4069	,6003
İçsel Motivasyon	4,3571	,56312
Motivasyon	3,6457	,49673

EV IX: Bu kısımda Sosyal Sermaye, Bilgi Paylaşma Tutumu ve Motivasyon arasında regresyon analizi yapabilmek için gerekli ön şartların sağlanıp sağlanmadığı araştırılacaktır.

Regresyon analizi yapabilmek için belirli ön şartlar gerekmektedir. Bunlar¹:

- a) Doğrusallık (Linearity): Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal istatistiki bir ilişki olması gerekir. Regresyon analizi öncesinde korelasyon katsayısı yorumlanıp serpinti diyagramları incelenerek bu ön şart kontrol edilir.
- b) Normallik(Normality): Hata terimlerinin normal dağılması gerekir. Bunu görebilmek için regresyon analizi öncesinde normal dağılım eğrisi çizdirilerek hata terimlerinin diagonalde olan doğru üzerinde olup olmadığı test edilir. Doğru üzerindeyse hata terimleri normal dağılıyor demektir.
- c) Çoklu Bağintı (Multicollinearity): Bağımsız değişkenlerin birbirleri ile ilişkili olmaması gerekir. Korelasyon katsayısının 0,7 değerinden büyük olduğu durumlarda çoklu bağintıdan şüphe edilir. Çoklu bağintı olmaması için regresyon analizi sonrasında VIF(Varyans Büyütme Faktörü) değerlerinin 10'dan büyük olmaması gerekir. Ayrıca özdeğerlerin(eigenvalues) en büyüğünün en küçüğüne oranı 100'den küçük olması istenir.
- d) Oto-korelasyon (Autocorrelation): Hata terimleri arasında ilişki olmaması gerekir. Bunu ortaya çıkarabilmek için regresyon analizi sonrası Durbin-Watson test istatistiğinin değerine bakılır; değer 1,5 ile 2.5 aralığında olması otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

A. SOSYAL SERMAYE → BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU

a) Regresyon analizi yapılmadan önce, birinci ön şart olan doğrusallık kontrol edilir. Şekil IXA1'da sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu arasında çizilen serpinti diyagramından ve önceki korelasyon analizindeki korelasyon katsayısının değerinden($r=0,607$) bu ön şartın sağlandığı kabul edilir. Diğer taraftan sosyal sermaye boyutlarının her birinin bilgi paylaşma tutumunu ne kadar açıkladığına dair yapılacak kısmi regresyon analizinin doğrusallık ön şartının kontrolü için Şekil IXA2'da serpinti mantisi gösterilmiştir. Tablo 27'de sosyal sermaye alt boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile aralarındaki ilişki gösterilmiştir. Düşük de olsa tüm sosyal

¹ Sipahi, Yurtkoru, Çinko, 2010, s.155-175.

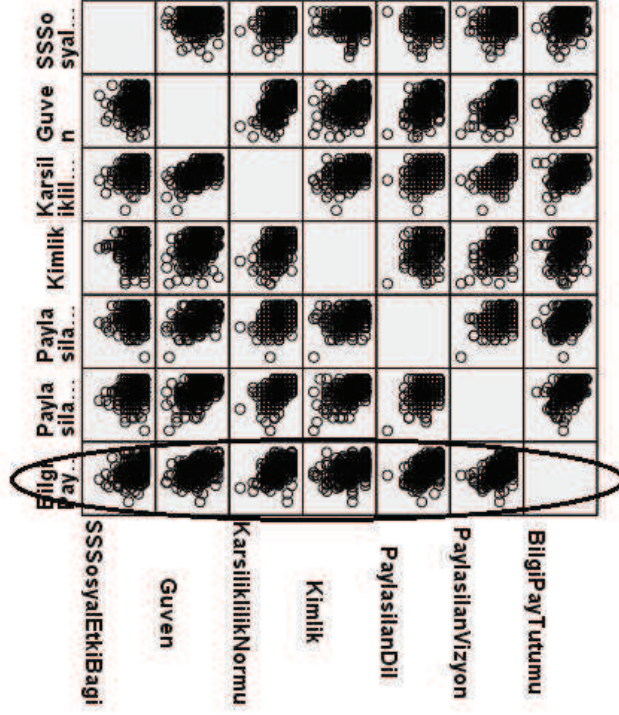
sermaye alt boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile pozitif yönlü ilişkisinin olduğu tablodaki (r) değerlerinden görülmektedir. Korelasyon katsayılarının yanında serpinti diyagramlarına bakılmasını gerektiren doğrusallık ön şartı, bağımlı değişkenler ile bağımsız değişken arasında serpinti matrisleri çizilerek de kontrol edilmiştir. Şekil IXA2’de bulunan serpinti diyagramında sosyal sermaye boyutlarından “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven”, “Paylaşılan Dil”, “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu” ve “Kimlik” boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisinin doğrusal olduğu görülmektedir.

b) İkinci ön şart hataların normal dağılmasıdır. Şekil IXA3 P-P Plot grafiğinde standardize edilmiş hata terimleri ile modelin tahmin değeri arasında bir grafik çizilmiştir. Bu grafikten de görüleceği gibi hata terimleri diagonalde yer alan doğru üzerinde yer almaktadır, dolayısıyla hata terimleri rastgele dağılmış olup herhangi bir aykırılık görülmemektedir. Bu durum da hata terimlerinin normal dağıldığını göstermektedir.

Şekil IXA1: Sosyal Sermaye Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Serpinti Diyagramı (Scatter Plot)

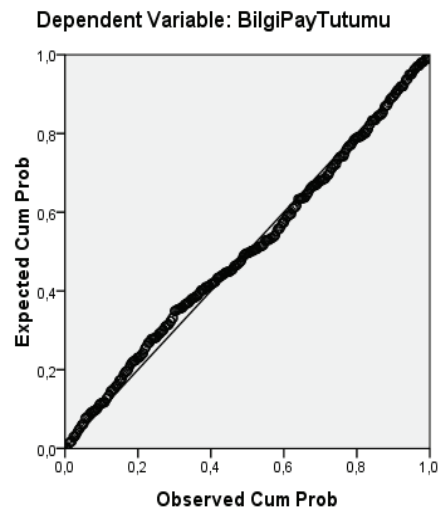


Şekil IXA2: Sosyal Sermaye Alt Boyutları ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Serpinti Matrisi



Şekil IXA3: P-P Plot Grafiği

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



c) Üçüncü ön şart çoklu bağıntı probleminin olmamasıdır. Bunu kontrol etmek için öncelikle sosyal sermayenin bilgi paylaşma tutumuna etkisi bakılmıştır. Bir bağımsız değişkenle çalışırken VIF değerine bakılması gerekmemektedir ancak sosyal sermaye boyutlarının bilgi paylaşma tutumuna etkisi bakıldığında birden fazla bağımsız değişken ile çalışıldığında bu değerlerin kontrol edilmesi gerekmektedir. Yapılan analizde Tablo 31’de de görüldüğü üzere, sosyal sermaye boyutları için hesaplanan VIF değerlerinin(1,514; 1,493; 1,295; 1,094; 1,582) hiçbiri 10’dan büyük değildir. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında bir ilişki olmadığı yani çoklu bağıntı olmadığı düşünülebilir. Çoklu bağıntı olup olmadığı korelasyon analizi sonuçları ile de yorumlanabilmektedir. Tablo 15’te görülen korelasyon değerinin tümü 0,7’nin altında olduğu için de çoklu bağıntının söz konusu olmadığı söylenebilir. Ayrıca son olarak özdeğerler (eigenvalues) testi de çoklu bağıntının olup olmadığı için yapılan bir test istatistiğidir. Ek XII’de verilen tablodan da görüleceği üzere en büyük değerin en küçük değere bölünmesi ile 100’den küçük bir sayı elde edilmektedir. ($5,918 / 0,07 = 84,5 < 100$) Dolayısıyla özdeğerler sonuçları da çoklu bağıntı olmadığını doğrulamaktadır.

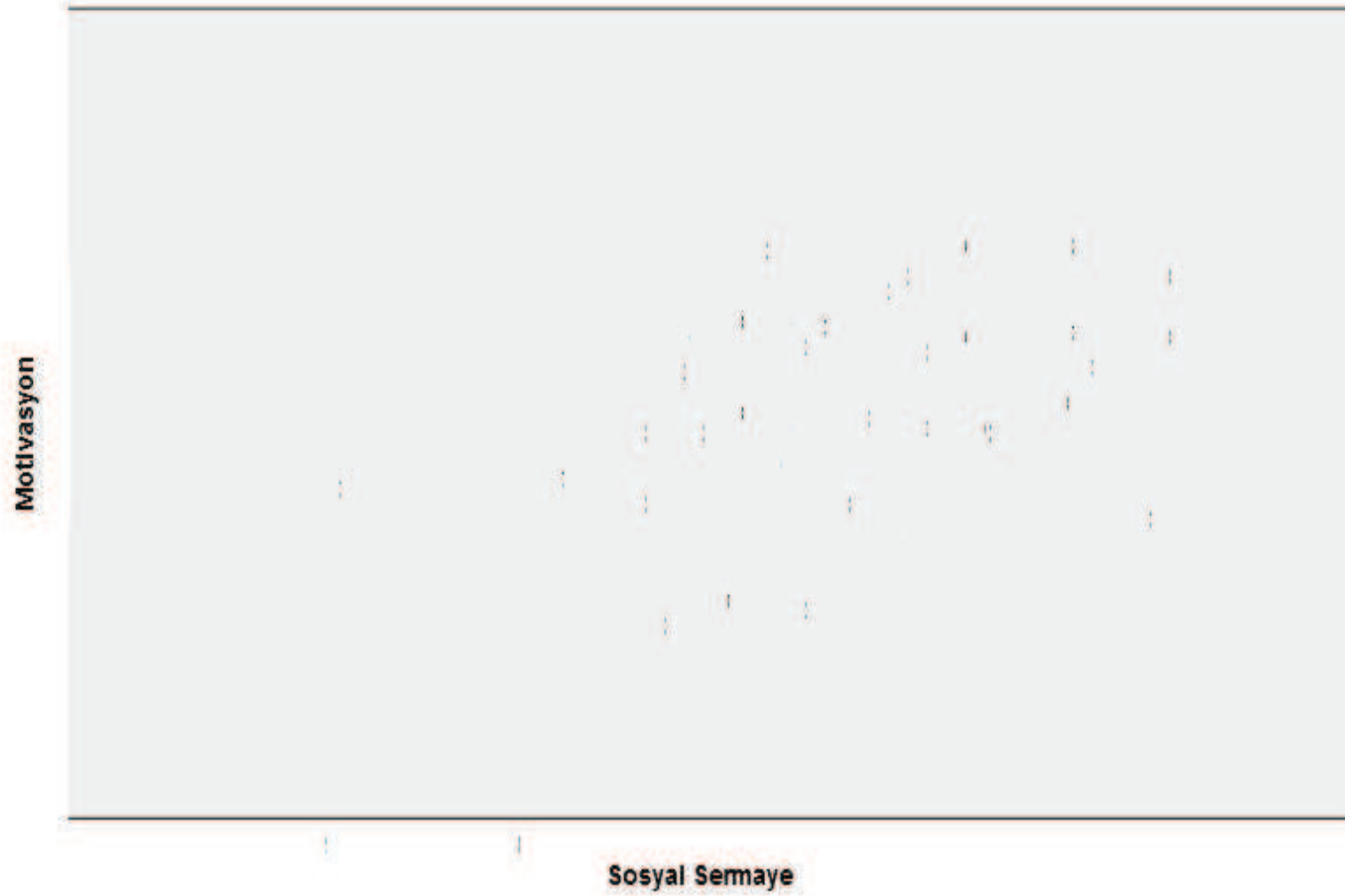
d) Dördüncü ön şart ise Durbin-Watson değerlerinden oto-korelasyon kontrolüdür. Bunun için öncelikle sosyal sermaye ile bilgi paylaşma tutumu için Durbin-Watson değeri(1,912) 1,5-2,5 arasındadır. Bu da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Daha sonra sosyal sermayenin her bir boyutu ile bilgi paylaşma tutumu için Durbin-Watson değeri (1,933) 1,5-2,5 arasındadır. (Bakınız Tablo 30) Bu sonuç da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Böylelikle regresyon analizi için dördüncü ön şartının da sağlanmış olduğu görülmektedir.

B. SOSYAL SERMAYE → MOTİVASYON

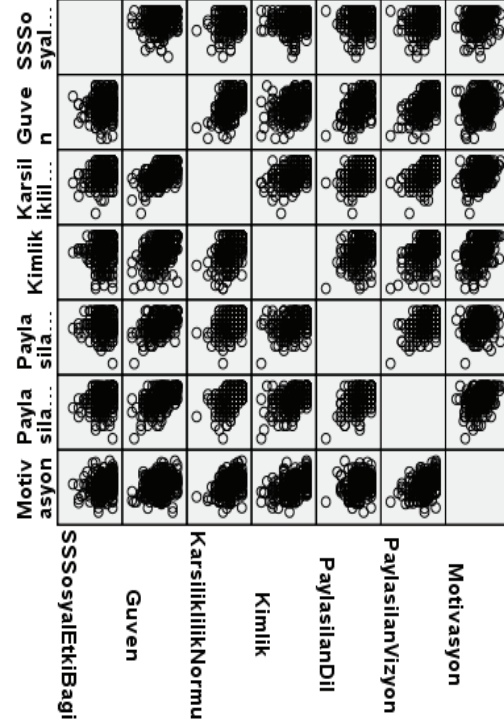
a) Regresyon analizi yapılmadan önce, birinci ön şart olan doğrusallık kontrol edilir. Ek IXB1’de sosyal sermaye ile motivasyon arasında çizilen serpinti diyagramından ve önceki korelasyon analizindeki korelasyon katsayısının değerinden ($r=0,462$) bu ön şartın sağlandığı kabul edilir. Diğer taraftan sosyal sermaye boyutlarının her birinin motivasyonu ne kadar açıkladığına dair yapılacak kısmi regresyon analizinin doğrusallık ön şartının kontrolü için Şekil IXB2’de serpinti mantisi gösterilmiştir. Tablo 33’de sosyal sermaye alt boyutlarının motivasyon ile aralarındaki ilişki gösterilmiştir. Düşük de olsa tüm sosyal sermaye alt boyutlarının motivasyon ile pozitif yönlü ilişkisinin olduğu tablodaki (r) değerlerinden görülmektedir. Korelasyon katsayılarının yanında serpinti diyagramlarına bakılmasını gerektiren doğrusallık ön şartı, bağımlı değişkenler ile bağımsız değişken arasında serpinti matrisleri çizilerek de kontrol edilmiştir. Ek XIB2’ de bulunan serpinti diyagramında sosyal sermaye boyutlarından “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven”, “Paylaşılan Dil”, “Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu” ve “Kimlik” boyutlarının motivasyon ile ilişkisinin doğrusal olduğu görülmektedir.

b) İkinci ön şart hataların normal dağılmasıdır. Ek IXB3’deki P-P Plot grafiğinde standardize edilmiş hata terimleri ile modelin tahmin değeri arasında bir grafik çizilmiştir. Bu grafikten de görüleceği gibi hata terimleri diagonalde yer alan doğru üzerinde yer almaktadır, dolayısıyla hata terimleri rastgele dağılmış olup herhangi bir aykırılık görülmemektedir. Bu durum da hata terimlerinin normal dağıldığını göstermektedir.

Şekil IxB1: Sosyal Sermaye ve Motivasyon Arasındaki Serpinti Diyagramı (Scatter Plot)

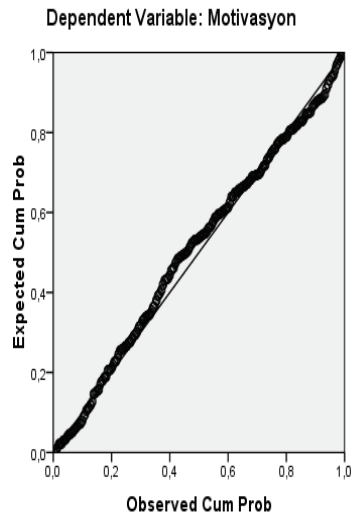


Şekil IXB2: Sosyal Sermaye Alt Boyutları ile Motivasyon Arasındaki Serpinti Matrisi



Şekil IXB3: P-P Plot Grafiği

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



c) Üçüncü şart çoklu bağıntının olmamasıdır. Öncelikle sosyal sermayenin motivasyon etkisi bakılmıştır. Bir bağımsız değişkenle çalışırken zaten çoklu bağıntı problemi söz konusu olmamaktadır. Ancak sosyal sermaye boyutlarının motivasyona etkisi bakıldığında (birden fazla bağımsız değişken ile çalışıldığında) bu değer in kontrol edilmesi gerekmektedir. Sosyal sermaye boyutlarıyla yapılan analizde Tablo 37’te de görüldüğü üzere, VIF değerlerinin(1,329; 1,408; 1,432; 1,073) hiçbir i 10’dan büyük olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında bir ilişki olmadığı yani çoklu bağıntı olmadığı düşünülebilir. Çoklu bağıntı olup olmadığı korelasyon analizi sonuçları ile de yorumlanabilmektedir. Tablo 21’de görülen korelasyon değerinin tümü 0,7’nin altında olduğu için de çoklu bağıntının söz konusu olmadığı söylenebilir. Ayrıca son olarak özdeğerler (eigenvalues) değeri de çoklu bağıntının olup olmadığı için yapılan bir test istatistiğidir. Ek XII’de verilen tablodan da görüleceği üzere en büyük değerin en küçük değere bölünmesi ile 100’den küçük bir sayı elde edilmektedir. ($4.932 / 0,09 = 54.8 < 100$) Dolayısıyla özdeğerler sonuçları da çoklu bağıntı olmadığını doğrulamaktadır.

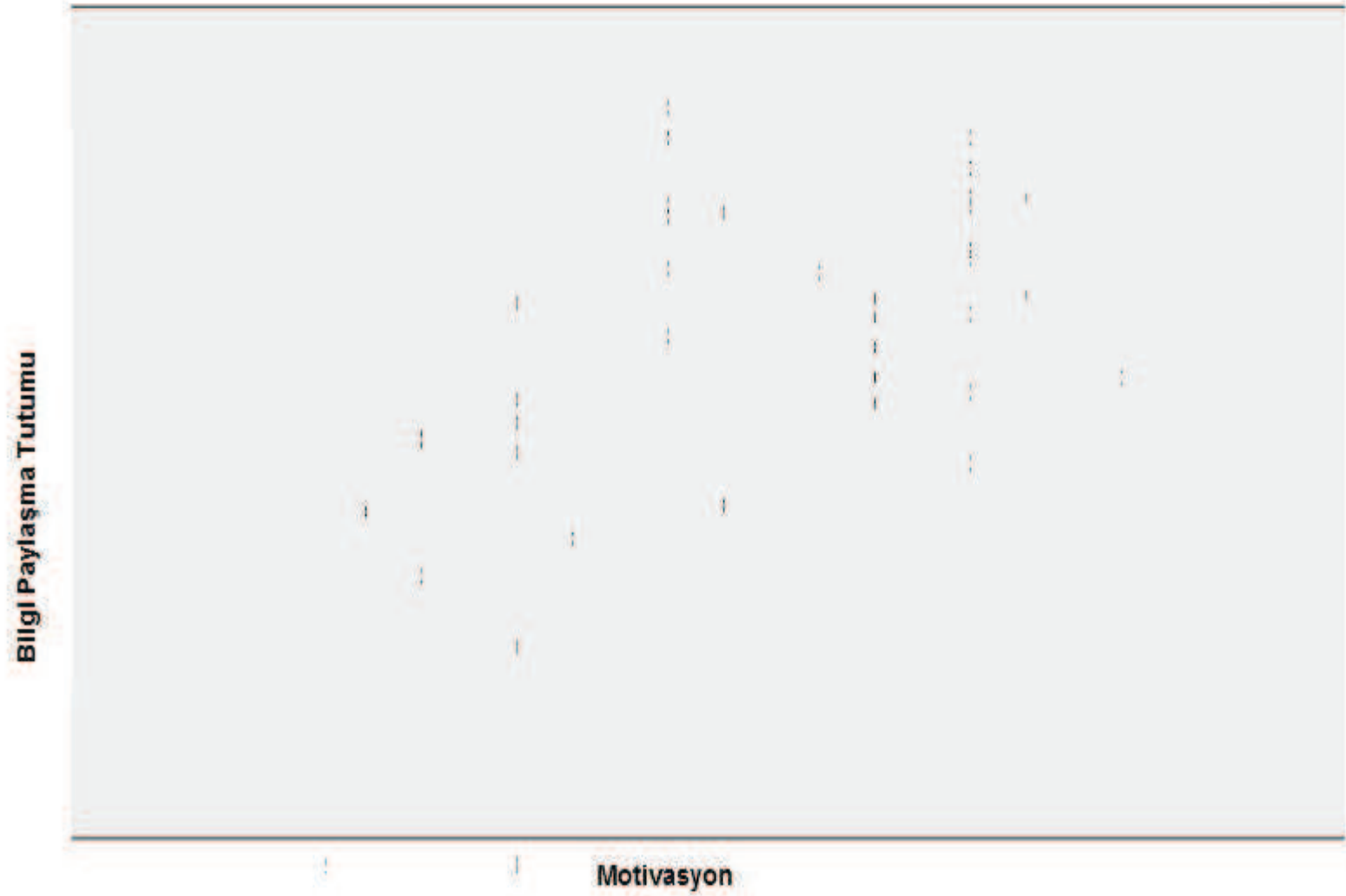
d) Dördüncü ön şart ise Durbin-Watson değerlerinden oto-korelasyon kontrolüdür. Bunun için öncelikle sosyal sermaye ile motivasyon için Durbin-Watson değeri(1,686) 1,5-2,5 arasındadır. Bu da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Daha sonra sosyal sermayenin her bir boyutu ile motivasyon için Durbin-Watson değeri (1,675) 1,5-2,5 arasındadır. (Bakınız Tablo 36) Bu sonuç da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Böylelikle regresyon analizi için dördüncü ön şartının da sağlanmış olduğu görülmektedir.

C. MOTİVASYON → BİLGİ PAYLAŞMA TUTUMU

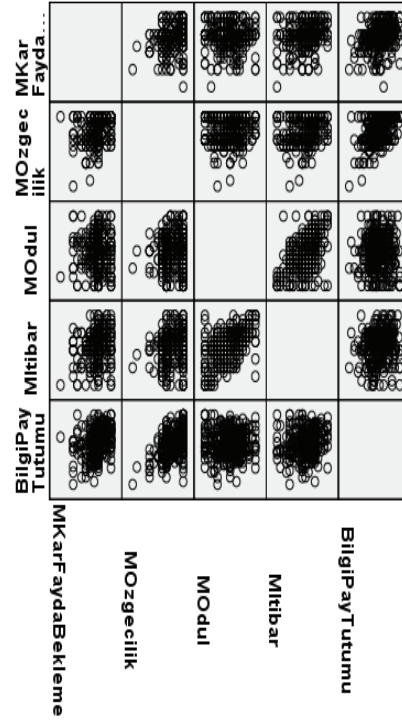
a) Regresyon analizi yapılmadan önce, birinci ön şart olan doğrusallık kontrol edilir. Ek IXC1’de motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu arasında çizilen serpinti diyagramından ve önceki korelasyon analizindeki korelasyon katsayısının değerinden ($r=0,287$) bu ön şartın sağlandığı kabul edilir. Diğer taraftan sosyal sermaye boyutlarının her birinin bilgi paylaşma tutumunu ne kadar açıkladığına dair yapılacak kısmi regresyon analizinin doğrusallık ön şartının kontrolü için Şekil IXC2’de serpinti mantisi gösterilmiştir. Tablo 39’da motivasyon alt boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile aralarındaki ilişki gösterilmiştir. Düşük de olsa tüm motivasyon alt boyutlarının motivasyon ile pozitif yönlü ilişkisinin olduğu tablodaki (r) değerlerinden görülmektedir. Korelasyon katsayılarının yanında serpinti diyagramlarına bakılmasını gerektiren doğrusallık ön şartı, bağımlı değişkenler ile bağımsız değişken arasında serpinti matrisleri çizilerek de kontrol edilmiştir. Ek X/C’de bulunan serpinti diyagramında motivasyon boyutlarından “Karşılıklı Fayda Bekleme”, “Ödül”, “İtibar”, “Özgecilik” boyutlarının bilgi paylaşma tutumu ile ilişkisinin doğrusal olduğu görülmektedir.

b) İkinci ön şart hataların normal dağılmasıdır. Ek IXC3’deki P-P Plot grafiğinde standardize edilmiş hata terimleri ile modelin tahmin değeri arasında bir grafik çizilmiştir. Bu grafikten de görüleceği gibi hata terimleri diagonalde yer alan doğru üzerinde yer almaktadır, dolayısıyla hata terimleri rastgele dağılmış olup herhangi bir aykırılık görülmemektedir. Bu durum da hata terimlerinin normal dağıldığını göstermektedir.

Şekil IXC1: Motivasyon ve Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Serpinti Diyagramı (Scatter Plot)

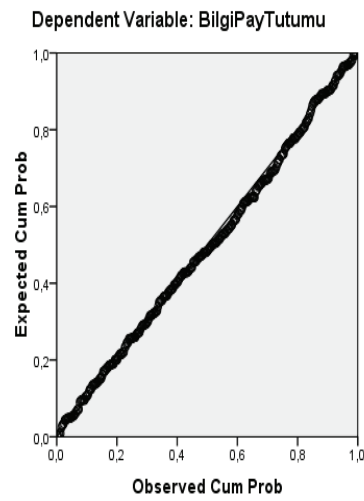


Şekil IXC2: Motivasyon Alt Boyutları ile Bilgi Paylaşma Tutumu Arasındaki Serpinti Matrisi



Şekil IXC3: P-P Plot Grafiği

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



c) Üçüncü ön şart çoklu bağıntı probleminin olmamasıdır. Öncelikle motivasyonun bilgi paylaşma tutumuna etkisi bakılmıştır. Bir bağımsız değişkenle çalışırken zaten çoklu bağıntı problemi söz konusu olmamaktadır. Ancak motivasyon boyutlarının bilgi paylaşma tutumuna etkisi bakıldığında (birden fazla bağımsız değişken ile çalışıldığında) bu değerlerin kontrol edilmesi gerekmektedir. Motivasyon boyutlarıyla yapılan analizde Tablo 43’de de görüldüğü üzere, VIF değerlerinin(1,061; 1,061) hiçbiri 10’dan büyük değildir. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında bir ilişki olmadığı yani çoklu bağıntı olmadığı düşünülebilir. Çoklu bağıntı olup olmadığı korelasyon analizi sonuçları ile de yorumlanabilmektedir. Tablo 27’de görülen korelasyon değerinin tümü 0,7’nin altında olduğu için de çoklu bağıntının söz konusu olmadığı söylenebilir. Ayrıca son olarak özdeğerler (eigenvalues) değeri de çoklu bağıntının olup olmadığı için yapılan bir test istatistiğidir. Ek XII’de verilen tablodan da görüleceği üzere en büyük değerin en küçük değere bölünmesi ile 100’den küçük bir sayı elde edilmektedir. ($2.976 / 0,07 = 42,51 < 100$) Dolayısıyla özdeğerler sonuçları da çoklu bağıntı olmadığını doğrulamaktadır.

d) Dördüncü ön şart ise Durbin-Watson değerlerinden oto-korelasyon kontrolüdür. Bunun için öncelikle motivasyon ile bilgi paylaşma tutumu için Durbin-Watson değeri(1,684) 1,5-2,5 arasındadır. Bu da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Daha sonra motivasyonun her bir boyutu ile bilgi paylaşma tutumu için Durbin-Watson değeri (1,762) 1,5-2,5 arasındadır. (Bakınız Tablo 42) Bu sonuç da hata terimleri arasında ilişki olmadığını yani otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Böylelikle regresyon analizi için dördüncü ön şartının da sağlanmış olduğu görülmektedir.

EK XI:**Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşma Tutumuna İlişkin ANOVA Testi^b**

Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık Düzeyi(p)
1 Regresyon	26,718	1	26,718	198,420	,000 ^a
Artık	45,783	340	,135		
Toplam	72,501	341			

a. Predictors: (Constant), SosyalSermaye

b. Dependent Variable: BilgiPayTutumu

EK XII:**“Paylaşılan Vizyon”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Dil”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, “Güven” ve Bilgi Paylaşma Tutumuna İlişkin ANOVA Testi^f**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16,551	1	16,551	100,580	,000 ^a
Residual	55,950	340	,165		
Total	72,501	341			
2 Regression	21,507	2	10,754	71,489	,000 ^b
Residual	50,994	339	,150		
Total	72,501	341			
3 Regression	24,457	3	8,152	57,353	,000 ^c
Residual	48,044	338	,142		
Total	72,501	341			
4 Regression	27,565	4	6,891	51,681	,000 ^d
Residual	44,936	337	,133		
Total	72,501	341			
5 Regression	28,253	5	5,651	42,909	,000 ^e
Residual	44,248	336	,132		
Total	72,501	341			

a. Predictors: (Constant), PaylasilanVizyon

b. Predictors: (Constant), PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu

c. Predictors: (Constant), PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil

d. Predictors: (Constant), PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil, SSSosyalEtkiBagi

e. Predictors: (Constant), PaylasilanVizyon, KarsiliklilikNormu, PaylasilanDil, SSSosyalEtkiBagi, Guven

f. Dependent Variable: BilgiPayTutumu

EK XIII:**Sosyal Sermaye ve Motivasyona İlişkin ANOVA Testi^b**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17,553	1	17,553	95,231	,000 ^a
Residual	64,696	351	,184		
Total	82,249	352			

a. Predictors: (Constant), SosyalSermaye

b. Dependent Variable: Motivasyon

EK XIV:**“Kimlik”, “Karşılıklılık Normu”, “Paylaşılan Vizyon”, “Sosyal Etkileşim Bağı”, ve Motivasyona İlişkin ANOVA Testi^f**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	15,145	1	15,145	79,220	,000 ^a
Residual	67,103	351	,191		
Total	82,249	352			
2 Regression	18,703	2	9,351	51,507	,000 ^b
Residual	63,546	350	,182		
Total	82,249	352			
3 Regression	20,094	3	6,698	37,609	,000 ^c
Residual	62,155	349	,178		
Total	82,249	352			
4 Regression	21,162	4	5,290	30,139	,000 ^d
Residual	61,087	348	,176		
Total	82,249	352			

a. Predictors: (Constant), Kimlik

b. Predictors: (Constant), Kimlik, KarşılıklılıkNormu

c. Predictors: (Constant), Kimlik, KarşılıklılıkNormu, PaylaşılanVizyon

d. Predictors: (Constant), Kimlik, KarşılıklılıkNormu, PaylaşılanVizyon, SSSosyalEtkiBagi

e. Dependent Variable: Motivasyon

EK XV:**Motivasyon ve Bilgi Paylaşma Tutumuna İlişkin ANOVA Testi^b**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,972	1	5,972	32,143	,000 ^a
	Residual	66,704	359	,186		
	Total	72,676	360			

a. Predictors: (Constant), Motivasyon

b. Dependent Variable: BilgiPayTutumu

EK XVI:**ANOVA^c**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,366	1	19,366	130,418	,000 ^a
	Residual	53,310	359	,148		
	Total	72,676	360			
2	Regression	21,421	2	10,711	74,810	,000 ^b
	Residual	51,255	358	,143		
	Total	72,676	360			

a. Predictors: (Constant), MOzgecilik

b. Predictors: (Constant), MOzgecilik, MKarFaydaBekleme

c. Dependent Variable: BilgiPayTutumu

EK XVII:**Karşılıklılık Normunun Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Anova Sonucu**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KarsiliklilikNormu	Between Groups	4,696	4	1,174	2,713	,030
	Within Groups	152,773	353	,433		
	Total	157,469	357			

Kimlik Algısının Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Anova Sonucu

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kimlik	Between Groups	6,317	2	3,158	4,794	,009
	Within Groups	233,241	354	,659		
	Total	239,558	356			

Kimlik Algısının Sektörde Çalışılan Yıla Göre Farklılığının Anova Sonucu

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kimlik	Between Groups	8,666	5	1,733	2,703	,020
	Within Groups	243,020	379	,641		
	Total	251,686	384			

Sosyal Etkileşim Bağının Eğitim Durumuna Göre Farklılığının t-Test Sonucu

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
SSSosyalEtkiBagi	Equal variances assumed	,010	,919	-3,828	384	,000
	Equal variances not assumed			-3,962	163,961	,000

EK XVIII:**Karşılıklılık Normunun Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri**

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
KarsiliklilikNormu 22-31	226	3,9558	,65922	,04385
32-47	122	3,8251	,67244	,06088
48-66	10	4,4000	,37843	,11967
Toplam	358	3,9236	,66415	,03510

Kimlik Algısının Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Kimlik 22-31	226	3,8252	,83924	,05583
32-47	121	4,0868	,77306	,07028
48-66	10	4,2250	,58274	,18428
Toplam	357	3,9251	,82031	,04342

Kimlik Algısının Sektörde Çalışılan Yıla Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Kimlik 1-5	222	3,8209	,82405	,05531
6-10	75	3,9600	,78633	,09080
11-15	36	4,1736	,84266	,14044
16-20	14	3,8929	,70516	,18846
21-25	32	4,2734	,66101	,11685
26-30	6	3,8333	,68313	,27889
Total	385	3,9214	,80959	,04126

Sosyal Etkileşim Bağı Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	EgitimOrd	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Güven	Lisans	289	3,5433	,77842	,04579
	Lisans Ustu	90	3,5244	,68406	,07211
KarsiliklilikNormu	Lisans	293	3,8976	,64942	,03794
	Lisans Ustu	93	4,0430	,63934	,06630
Kimlik	Lisans	295	3,9390	,77980	,04540
	Lisans Ustu	93	3,8602	,88654	,09193
PaylasilanDil	Lisans	296	3,9302	,64805	,03767
	Lisans Ustu	93	3,9713	,59923	,06214
PaylasilanVizyon	Lisans	292	3,9806	,65219	,03817
	Lisans Ustu	90	4,0259	,64618	,06811
SSSosyalEtkiBagi	Lisans	293	4,1246	,67477	,03942
	Lisans Ustu	93	4,4274	,63157	,06549

EK XIX:

İşbirliği Beklentisinin Sektörde Çalışılan Yıla Göre Farklılığının Anova Sonucu

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
BPTİsbirligiBeklentisi	Between Groups	4,374	5	,875	2,287	,046
	Within Groups	145,362	380	,383		
	Total	149,737	385			

İşbirliği Beklentisinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının t-Test Sonucu

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)
BPTGüven Beklentisi	Equal variances assumed	1,314	,252	-1,477	385	,140
	Equal variances not assumed			-1,473	148,866	,143
BPTİsbirligi Beklentisi	Equal variances assumed	2,901	,089	-2,213	387	,028
	Equal variances not assumed			-2,166	149,070	,032
BPTKatkidaBulBeklentisi	Equal variances assumed	2,970	,086	-1,430	380	,154
	Equal variances not assumed			-1,420	151,318	,158
BPTFırsatçı Dav	Equal variances assumed	2,329	,128	,199	374	,842
	Equal variances not assumed			,209	165,304	,834

EK XX:

İşbirliği Beklentisinin Sektörde Çalışılan Yıla Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
BPTİşbirliğiBeklentisi 1-5	223	4,2119	,56573	,03788
6-10	75	4,1900	,52124	,06019
11-15	36	4,1042	,65295	,10882
16-20	14	4,0357	,83122	,22215
21-25	32	3,8438	,96668	,17089
6	6	4,3333	,51640	,21082
Total	386	4,1626	,62364	,03174

İşbirliği Beklentisinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

EgitimOrd	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
BPTGüvenBeklentisi Lisans	296	4,2458	,55060	,03200
Lisans Ustu	91	4,3434	,55358	,05803
BPTİşbirliğiBeklentisi Lisans	296	4,1199	,61097	,03551
Lisans Ustu	93	4,2823	,63655	,06601
BPTKatkıdaBulBeklentisi Lisans	290	4,0490	,63916	,03753
Lisans Ustu	92	4,1587	,64793	,06755
BPTFırsatçıDav Lisans	285	3,3284	,88282	,05229
Lisans Ustu	91	3,3077	,80184	,08406

EK XXI:**Beklemen Karşılıklı Fayda Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Anova Sonucu**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MKarFaydaBekleme	Between Groups	5,577	2	2,789	6,970	,001
	Within Groups	140,832	352	,400		
	Total	146,409	354			

Algılanan İtibar Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Anova Sonucu

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Mİtibar	Between Groups	6,651	2	3,325	4,691	,010
	Within Groups	248,110	350	,709		
	Total	254,760	352			

EK XXII:**Motivasyonun Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri**

EgitimOrd		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Motivasyon	Lisans	286	3,6005	,49506	,02927
	Lisans Ustu	90	3,7738	,47466	,05003

Çalışanların Algıladıkları Ödül Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

Cinsiyet		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MOdul	Bay	240	3,0958	,98455	,06355
	Bayan	144	2,7222	,91324	,07610

Çalışanların Algıladıkları İtibar Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

Cinsiyet		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Mltibar	Bay	244	3,5195	,79536	,05092
	Bayan	141	3,0851	,91604	,07714

Çalışanların Bekledikleri Karşılıklı Fayda Düzeyinin Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
MKarFaydaBekleme	22-31	224	4,0134	,61885	,04135
	32-47	122	3,7486	,64470	,05837
	48-66	9	3,8519	,80123	,26708
	Total	355	3,9183	,64311	,03413

Çalışanların Algıladıkları İtibar Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Mltibar	22-31	223	3,2904	,90110	,06034
	32-47	120	3,4958	,75244	,06869
	48-66	10	3,9500	,22973	,07265
	Total	353	3,3789	,85074	,04528

Çalışanların Algıladıkları İtibar Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	EgitimOrd	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Mltibar	Lisans	292	3,2774	,86955	,05089
	Lisans Ustu	93	3,6210	,78852	,08177

Çalışanların Özgeciliik Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Betimsel İstatistik Değerleri

	EgitimOrd	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MOzgeciliik	Lisans	296	4,3193	,55106	,03203
	Lisans Ustu	93	4,4973	,52453	,05439

ÖZGEÇMİŞ

Aygül Turan, 1983 yılında Çorlu'da doğmuştur. 2006 yılında İstanbul Üniversitesi Kimya Mühendisliği bölümünden mezun olduktan sonra aynı yıl Marmara Üniversitesi İİBF İşletme bölümünde Yönetim ve Organizasyon yüksek lisansına başlamıştır. Bilimsel hazırlıkla birlikte 3 yıl süren yüksek lisans eğitimini “İş Modelleri ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde Bir Uygulama” isimli tezi ile 2009 yılında bitirmiştir. Aynı yıl İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Yönetimi ve Organizasyon Ana Bilim Dalı'nda doktora programına başlamıştır. Doktora ders aşamasından sonra 2010 yılında Bosch-Siemens Hausgerate şirketinde Bölgesel Teknoloji Yönetimi (Regional Technology and Innovation) departmanında araştırmacı olarak çalışmıştır. 2011 yılından itibaren Yıldız Teknik Üniversitesi bünyesinde Uzman olarak görev yapmakta olan Turan, evli ve bir çocuk annesidir.