

# SOSYAL SERMAYENİN MOTİVASYONA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ\*

Erdi PETEK<sup>1</sup> Sahra SAYĞAN TUNÇAY<sup>2</sup>

Geliş: 13.11.2020 / Kabul: 05.03.2020

DOI: 10.29029/busbed.825460

## Öz

*Bu çalışmanın amacı, sosyal sermayenin motivasyona etkisini incelemektir. Yerel ve uluslararası yazın incelendiğinde sosyal sermayenin motivasyona etkisini dolaylı olarak araştıran az sayıda çalışmaya rastlanmakla beraber, bu etkiyi direkt olarak araştıran herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Buna ek olarak, sosyal sermaye ve motivasyon üzerine yapılan çalışmaların daha çok özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmaları kapsadığı görülmüştür. Bu nedenle örneklem için öncelikle kamu sektörü seçilmiş olup, özelinde üniversite çalışanlarından akademisyenler üzerinde araştırma yapılmasına karar verilmiştir. Araştırmanın evrenini Kastamonu ilindeki Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Kolayda örneklem yöntemi ile ulaşılan 278 akademisyenden veriler toplanmış ve uygulamaya uygun 269 anket verisi elde edilmiştir. Verilerin analizi için SPSS 20 istatistik programı kullanılmıştır. İlgili analizler neticesinde, sosyal sermayenin motivasyonu anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Sosyal sermayenin alt boyutlarından paylaşılan vizyon ve hikâyeler boyutunun motivasyonu anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği görülmüştür. Sosyal sermayenin diğer boyutlarının ise motivasyonu etkilemediği bulgusuna ulaşılmıştır.*

<sup>1</sup> Bilgisayar İşletmeni, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, [erdi.petek@bilecik.edu.tr](mailto:erdi.petek@bilecik.edu.tr), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4920-0180>.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [ssaygan@kastamonu.edu.tr](mailto:ssaygan@kastamonu.edu.tr), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1555-1054>.

Bu çalışma, Erdi PETEK'in Kastamonu Üniversitesinde Dr. Öğr. Üyesi Sahra SAYĞAN TUNÇAY danışmanlığında tamamlanmış olduğu yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal sermaye, Motivasyon, Üniversite örneği, Kastamonu Üniversitesi, Akademisyenler.

## **THE EFFECT OF SOCIAL CAPITAL ON MOTIVATION: KASTAMONU UNIVERSITY SAMPLE**

### **Abstract**

*The purpose of this study is to examine the effect of social capital on motivation. When local and international literature is examined, few studies have been reached investigating the effect of social capital on motivation indirectly, whereas no other research examining this effect directly has been reached. Besides, when these researches on social capital and motivation are examined, it is seen that they are mainly applied to private-sector employees. For this reason, the public sector as a sample was selected, and research on academicians among the employees of universities was decided to explore. The universe of this study consists of the academician staff working at Kastamonu University in Kastamonu. A questionnaire is used as a data collection tool in the research. Data has been obtained from 278 academicians reached by convenience sampling method, but 269 available data has been obtained for analyses. SPSS 20 statistics program is used. At the end of the relevant analysis, it has been found that social capital affects motivation significantly and positively. It has been observed that the shared vision and stories dimension, which is one of subdimensions of social capital, effect motivation significantly and positively. It is also found that other dimensions of social capital do not have any effect on motivation.*

**Keywords:** Social capital, Motivation, University sample, Kastamonu University, Academicians.

### **Giriş**

Örgütler için motivasyonun önemi sanayi devriminden günümüze kadar artarak gelmiştir. Bu süreçte bireylerin çalışmaları ile örgüt çıktılarını etkin ve verimli hale getirmek önem taşımıştır. Neo-klasik örgüt kuramıyla, bireylerin sosyal varlıklar olduğu anlaşılmıştır (McGregor, 1970). Bireylerin motive edilebilmesi için çeşitli yöntemler geliştirilmiş, farklı araçlar sunulmuş olsa da (Anderson, 2008: 54), sosyal bağlarının motivasyona etkisi kaçınılmaz olmuştur. İnsanoğlu var olduğu sürece sosyal bağlarını amaçlarına ulaşmada da bir araç olarak kullanmıştır. Modern topluma geçildiğinde sosyal sermayenin önemi daha çok anlaşılmaya başlamıştır. Bireyin ait olduğu topluluktan ayrı düşünülmemesi gerektiği üzerinde durulmuştur (Fukuyama, 2005). Örgütün başarısı da sosyal bir varlık olan insanın motive olup, etkin ve verimli çalışmasına bağlıdır. Özellikle

son yıllarda dijitalleşen küresel ekonomi ortamında insanın sosyal olduğunun daha iyi anlaşıldığını söylemek olanaklıdır. Buradan yola çıkarak bireylerin sosyal sermayesinin motivasyon üzerindeki etkisinin araştırılmasının önem taşıdığı söylenebilir.

Sosyal sermaye tanımıyla ilgili farklı tanımlamalar yapılmış olmasına rağmen (Nahapiet ve Ghoshal, 1998) genel olarak tanımların üzerinde durduğu nokta bireylerarası ilişkilerin önem taşıdığıdır (Coleman, 1988). Sosyal sermaye, bireylerarası ilişkilerin fayda sağlaması ya da bir kaynak niteliği taşıması şeklinde tanımlanabilir (Carrie ve Van Burren, 1999). Motivasyon ise bireylerin kendi istekleri doğrultusunda bir amaca ulaşmak için harekete geçmeleri anlamını taşımaktadır (Küçükahmet, 2001; Steers ve Porter, 1991). Sosyal sermaye ve motivasyon kavramlarıyla ilgili ayrı ayrı çok sayıda (Sayğan Tunçay vd., 2015; Özen ve Aslan, 2006) araştırma yapılmış olmasına rağmen, bu iki kavramın birlikte incelendiği az sayıda (Ör: Jeong, 2011; Kirel vd., 2016) çalışmaya rastlanmıştır. Bu araştırmalardan bazıları (Antoni, 2009) araştırma modelinde sosyal sermayeyi bağımlı değişken, motivasyonu ise bağımsız değişken olarak kurgularken, bazı az sayıdaki araştırmalarda (Jeong, 2011; Turan, 2013; Kroll ve Tartardini, 2019) sosyal sermaye kavramı bağımsız değişken, motivasyon ise bağımlı değişken olarak modellenmiştir. Dolayısıyla, uluslararası ve yerel yazında sosyal sermayenin motivasyona etkisini araştıran az sayıda araştırmaya rastlandığından, bu açıdan çalışmanın önem taşıdığı düşünülmektedir.

Sosyal sermayenin, motivasyon için kullanılabilir araç ya da kaynaklardan biri olabilme ihtimalinin olup olmadığının sorgulanması, bu araştırmanın ana sorusunu oluşturmaktadır. Bu bağlamda, araştırmada ulaşılabilecek bulguların, yerel ve uluslararası yazındaki araştırmaların bulgularıyla örtüşüp örtüşmediğini göstermesi açısından da çalışmanın önem taşıdığı söylenebilir.

Bu çalışmanın amacı, Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin sosyal sermayelerinin motivasyonlarına etkisini araştırmaktır. Sosyal sermaye ve motivasyon kavramlarıyla ilgili araştırmaların (Jeong, 2011; Mert ve Yılmaz, 2019; Turan, 2013), daha çok özel sektör çalışanlarını örneklem olarak seçmesi nedeniyle bu çalışmada kamu sektörü amaç edinilmiş ve araştırmanın üniversitede çalışan akademisyenlere yapılmasına karar verilmiştir. Araştırmanın, gelecekte sosyal sermayenin motivasyona etkisini incelemeyi planlayan araştırmacıların çalışmalarına kaynak olabileceği düşünülmektedir.

## **1. Kavramsal Çerçeve**

### **1.1. Sosyal Sermaye**

Sosyal sermaye; aile hayatı, eğitim, örgütler, çalışma hayatı, iş birliği, yönetime katılma, sağlık, adalet, suç, sosyal refah, ekonomi, devlet yönetimi, kamusal hizmetler gibi çeşitli alanlarda meydana gelen birçok durumun açıklığa kavuşmasında kullanılan bir kavram haline gelmiştir (Kwon ve Adler, 2014). Sosyal sermaye kavramı farklı disiplinlerin alanına girdiği için farklı tanımlamalar yapılmış olsa da (Nahapiet ve Ghoshal, 1998) kavram genel olarak bireyler, örgütler ve toplum içindeki ağlar, bu ağların bağlantıları ve etkileşim üzerine kurulmuştur (Adler ve Kwon, 2002). Sosyal sermaye, bireysel ilişkilerden sağlanan avantaj ya da kaynak (sermaye) anlamına gelmektedir (Leana ve Van Buren, 1999). Coleman (1990)'a göre sosyal sermaye, bireyin sosyal ağlarında edindiği ilişkilerden oluşan yapıyı bireysel veya toplumsal çıkarları için nasıl kullanabildiği ile ilgilenmektedir. Putnam (2000) ise sosyal sermayeyi, bireyler arasındaki ilişkiler, sosyal ağlar ve bunlardan meydana gelen karşılıklılık ve güvenilirlik normları şeklinde tanımlamaktadır. Tanımların ortak noktasını, sosyal bağlantıların önemli olması ve fayda sağlaması oluşturmaktadır (Sayğan Tunçay, 2016; Sayğan Tunçay, 2019).

Sosyal sermaye kavramı, Nahapiet ve Ghoshal (1998) tarafından üç boyutta incelenmiştir. Bilişsel, ilişkisel ve yapısal sosyal sermaye şeklinde adlandırılan bu boyutlar birbirleriyle ilişki içerisindedir. Bilişsel sosyal sermaye; dilde, değerlerde, bir hikâye ya da paradigmada (bakış açısında) paylaşılan “anlam” üzerinde durmaktadır. Diğer bir ifadeyle bilişsel sosyal sermaye, bireylerin ait oldukları topluluklarda ortak duygu ve düşünce temelli ortak dil ve paylaşılan vizyonun oluşup oluşmaması ile ilgilenmektedir. Sosyal bir toplulukta bulunan her bir bireyin düşünceleri çok değerlidir. Bireylerin fikirlerinin, içinde bulunulan sosyal ağ, topluluk veya örgütün duygu, düşünce ve hedefleri ile örtüşecek ortak bir paydada buluşması önem taşır. Örgüt içinde aynı duygu ve düşünceye sahip olma temelli ortak dilin oluşturulabilmesi için iki önemli unsurun oluşması gerekmektedir. Bunlar; sosyal ağ, örgüt veya topluluklarda ortak duygu ve düşünce oluşmasını sağlayan paylaşılan dil ve topluluğa ait genellikle başarı hikâyelerini kapsayan paylaşılan vizyondur. Bu nedenle, bilişsel sosyal sermayenin bireylerin davranış ya da faaliyetlerinin anlaşılmasını sağlayan kabul edilebilir davranışsal kurallardan oluştuğunu söylemek mümkündür (Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

Bilişsel sosyal sermaye de kendi içerisinde iki boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; “paylaşılan dil” ile “paylaşılan hikâyeler ve vizyon” boyutlarıdır (Chiu

vd., 2006; Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Dil, örgütsel kültürün algılanması, öğrenilmesi ve diğer bireylerle paylaşılması açısından önem taşımaktadır. Paylaşılan ortak bir dilin olması bireylerin paylaşımlarının geliştirilmesini sağlamaktadır. Bu sayede bireyler arası ilişkiler de gelişmektedir (Göksel vd., 2010). Paylaşılan dil, örgütlerde tüm çalışanların anlayabileceği ortak bir dil kullanılması üzerinde durmaktadır. Bu ise örgüt içindeki iletişimin güçlenmesini ve bireyler arası paylaşımın artmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda bireylerin birbirine erişimini kolaylaştırmaktadır. Paylaşılan ortak bir dil bulunmuyorsa bireyler arasındaki erişim kısıtlanmakta ve araya mesafe konulmaktadır. Paylaşılan dil, bireyler arası algılamada oluşan farklılıkları da gidermektedir. Bireyler, buldukları ortamı diğer bireylerle aynı düşünce çerçevesinde algılayıp yorumlayabilmektedirler. Paylaşılan özgün dil sayesinde bireyler arası paylaşım artmakta, ortak algılama penceresi oluşmakta, iletişim güç kazanmakta ve algı-anlama farkı nedeniyle oluşabilecek iletişim eksikliklerinden doğan zaman kaybı ise ortadan kalkmaktadır (Turan, 2013).

Paylaşılan hikâyeler ve vizyon boyutunda, paylaşılan hikâyeler, örgüt bünyesindeki mevcut çalışanların örgüte yeni katılan çalışanlara örgüt kültürünü anlatmanın bir yolunu oluşturur. Örgütte yaşananların çalışana aktarımı hikâyeler yoluyla kolaylaşabilmektedir. Dolayısıyla paylaşılan hikâyeler, örgütün dünü ile bugününü birbirine bağlamaktadır (Terzi, 2000). Paylaşılan hikâyelerde anlatılan olaylar genellikle örgüt içindeki kahramanların yaşadıkları olmaktadır. Kahramanın yaşadıkları, örgüt kültürü hakkında bilinç oluşturmaktadır. Paylaşılan hikâyeler; eşitlik, iş sağlığı ve güvenliği ve bireylerin karşılaştıkları zorluklarla nasıl mücadele ettikleri ile ilgili olabilmektedir (Eren, 2015). Paylaşılan vizyon kavramıyla da örgütte yer alan bireylerin amaç ve isteklerinden bahsedilmektedir. Bireylerin aynı amaç ve isteklerde birleşmiş olmaları, hem iletişim sorunlarını kaldırır hem de karşılıklı görüş ve kaynak paylaşımı yapmalarına ortam sağlar. Paylaşılan vizyon, ortak amaç ve istek birliği sayesinde örgütte bütünlük oluşmasını sağlar (Douglas ve Weick, 1990).

İlişkisel sosyal sermaye ise bireylerin diğer bireylerle olan ilişkilerine odaklanmaktadır. İlişkisel sosyal sermaye kavramında, topluluk tarafından oluşturulan sosyal ağlarda bile iki farklı birey arasındaki ilişkinin diğer bireylerle olan ilişkilerinden ayrılacağı üzerinde durulmaktadır. İlişkisel sosyal sermayenin kaynağını, birebir yakınlık göstergesi olan kişisel ilişkiler oluşturmaktadır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). İlişkisel sosyal sermaye ile güven, güvenilirlik, arkadaşlık ve saygı kavramlarına atıf yapılmaktadır (Liao ve Welsh, 2005).

İlişkisel sosyal sermayenin, “güven”, “normlar” ve “kimlik” boyutlarını kapsadığını söylemek mümkündür (Chang ve Chuang, 2011). İlişkisel sosyal sermayenin temelinde yer alan kişisel ilişkiler de güven unsuruna bağlıdır (Tsai ve Ghoshal, 1998). Güven, bireyler arası ilişkinin temelidir (Cohen ve Prusak, 2001). Sosyal sermayeyi oluşturan sosyal ağlar, ikili ilişkiler, birlikte çalışma ve karşılıklı sorumluluklar, kabul gören bir güven derecesi oluşmadan gerçekleşmemektedir. Bir sosyal ağda güven ortamının oluşabilmesi için bireylerin, ilişki kurdukları kişinin de ilişkiye gerekli özeni gösterdiğine, iş yapabilme yeteneğinin varlığına ve ilişkinin güvenilir ve şeffaf olduğuna inanmaları gerekmektedir (Aneil, 1996). Bireyler, aralarındaki kişisel ilişkilere ne kadar özen gösterip önem verirlerse aralarındaki bağlılık, işbirliği ve hoşgörü de o kadar artacaktır (Mc Allister, 1995). Güven, örgütlerde önce kişide başlar. Kişinin kendine değer vermesiyle başlayan, zamanla örgüt ve örgüt içindeki gruplarla etkileşim halinde olarak her bir kişiye etki eden duygusal bir güçtür. İnsanın elde ettiği bu karşılıklı güç, karşısına çıkan engelleri aşmasında kullandığı en büyük etmendir. Çeşitli ilişki ağları sayesinde güvenli birliktelikler kurulabilir (Töremen, 2002).

İlişkisel sosyal sermayenin temelinde yer alan bir diğer boyut ise normlardır (Chang ve Chuang, 2011). Normlar, bireylerin karşılıklı ilişkilerinde birbirlerinin davranışlarını ortak kurallara göre denetleme isteği ile ortaya çıkmaktadır (Göksel vd., 2010). Normların uygulanma derecesi, sosyal ağlardaki bireyler arası anlaşma derecesini göstermektedir. Coleman (1990)’a göre, normların gücü sosyal sermayenin de gücünü belirler. Normlar, bireylerin bir arada sorunsuz çalışmasını sağlar. Normlar sayesinde insanlar, bulunduğu toplum veya sosyal ağ içerisinde davranışlarına ve algılarına yön verebilmektedirler (Ekinci, 2010). Bu nedenle, toplumda ya da örgütlerde insanlar arasında açıkça görülmeyen bir tür yaptırım işlevi gören normlar, bir toplumu ya da örgütü ayakta tutan değerler ve saç ayaklarından birisidir. Normlar genel olarak, yazılı olmayan ve aslında tüm toplum tarafından kabul görmüş genel ahlak kurallarını da içeren zorunlu olmamakla beraber insanların birbirlerinden karşılıklı olarak istedikleri beklentilerden oluşmaktadır (Mısırdalı, 2006). Bu da insanların toplumdaki diğer insanların nasıl davranacağını bilmesini sağlayarak, onların bir araya gelip kolektif hareket etmelerine olanak tanımaktadır. Normların bir toplumdaki yerleşikliği, insanların kendi çıkarları için fırsatçılık yapmasını da engellemektedir (Fukuyama, 2005).

İlişkisel sosyal sermayenin kimlik boyutu ise bireylerin, kendilerini buldukları sosyal ağ veya örgüte ait hissetmeleri ile ilgilidir. Bu aidiyet, içinde bulunulan topluluğa bağlılığı sembolize etmektedir (Turgut, 2013). Kimlik,

bireylerin davranışlarına referans olur ve onların kim olduğunu belirler. Bireyin kimliği, onun için neyin önemli olduğu ve karşılaşılan durumlar karşısında nasıl davrandığı hakkında bilgi verir. Bireyler, sosyal kimliklerini ise kendileri belirlerler. İçinde buldukları sosyal çevreyi kendi özelliklerine göre anlamlandırır, ayrıştırır ve kendilerini bu anlamlandırma ve ayrıştırma sonucunda uygun gördükleri yerde konumlandırır (Henri ve John, 1985). Bireylerin bağlı oldukları örgütlerin de bir kimliği vardır. Örgütler de bireyler gibi konumlandıkları yerde kendi kimliklerini belirlerler. Bireyin kimliğini bağlı olduğu grup veya örgütün kimliğinden ayrı düşünmek olanaksızdır (Sethi ve Compeau, 2002; Henri ve John, 1985). Birbirinden farklı kimliklerin mevcut olduğu örgütlerde sosyal sermaye düzeyi azalmakta ve bireylerin birbirlerini anlaması, tanınması ve paylaşımında bulunması zorlaşmaktadır (Turan, 2013).

Yapısal sosyal sermayeyle ise örgütlerdeki bireyler ve bu bireylerden oluşan birimler arasında meydana gelen ilişkilerin yapılarından bahsedilmektedir. Yapısal sosyal sermaye, tüm ilişki ağlarını içine alan bu ağı ve özelliklerini incelemektedir (Özdemir, 2007). Yapısal sosyal sermaye ile bireyler arasındaki bağlantıların yapılanması üzerinde durulmaktadır. Yapı sözcüğü ile vurgulanan, bireylerin hangi bireyler ile nasıl ağ bağlantıları kurduklarıdır. Ağ yapısı, ağ bağlantılarından oluşmakla birlikte, ağ bağlantılarının biçimini ve sosyal ağ yapılanmasında kullanılan bazı ölçütleri kapsamaktadır (Sayğan Tunçay, 2016; Sayğan Tunçay, 2019). Bu nedenle yapısal sosyal sermaye, özünde sosyal ağlar boyutunu içermektedir. Coleman, sosyal sermayenin sosyal ağlardaki bireylerin oluşturduğu ilişkilerde yapılaştığını, başka bir deyişle sosyal sermaye kavramının bireylerin bu ağ yapılarının içine girmeleri sonucunda ortaya çıktığını savunmaktadır (Chang ve Chuang, 2011; Coleman, 1988). Bourdieu (1985)'ya göre ise oluşturulan sosyal ağlar, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için sosyal sermayeyi nasıl kullandıklarını ortaya koyan önemli bir unsurdur. Bireyler tarafından kurulan sosyal ağların yoğunluğu, bu ağlarda bireyler arası iletişimin ne denli güçlü olduğu, o ağdaki sosyal sermayenin varlığını ve gücünü belirler. Bu da sosyal sermayenin, bireylerin oluşturduğu sosyal ağlarda gömülü olduğunu göstermektedir. Sosyal ağlar bir nevi sosyal sermayenin besin kaynağı konumundadır ve insan ihtiyaçlarından doğan çeşitli isteklerin karşılanması için sosyal sermayenin hangi yollarla kullanılması gerektiğini göstermektedir (Ferlander, 2007).

## 1. 2. Motivasyon

Sözcük anlamıyla motivasyon, harekete geçirmek anlamına gelen Latince “movere” sözcüğünden gelmektedir (Steers ve Porter, 1991). Motivasyon,

bireylerin kendi istekleriyle bir amacı gerçekleştirmeye yönelik hareketidir. Bireylerin bu içten gelen istekleri, belirli bir amaca yönelik hareket etmelerini sağlayan, kendi içinden veya bulunduğu ortamdan kaynaklanan güdülerdir. Motivasyon, örgütlerin ve bireylerin ihtiyaçlarının aynı anda karşılanması için belirli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla bireyin ilgili amaç için harekete geçmesi ve bu hareket için gerekli olan teşvik sürecini kapsamaktadır (Küçükahmet, 2000).

Her bireyi diğer bireylerden ayıran kişisel özellikleri, istekleri ve amaçları bulunmaktadır. Bu farklılıkların, örgütün amacı doğrultusunda ortak hedefe yönlendirilmesi gerekmektedir. Birey ve örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde dengeli bir ortam oluşturulması önemlidir. Örgüt içinde uyumun sağlanıp ortak hedefe yönlendirilmesi için motivasyona ihtiyaç duyulmaktadır (Baysal, 1993). Diğer bir ifadeyle, örgütün başarılı olabilmesi için beşeri ve teknolojik unsurların uyum içinde çalışabileceği ortamın oluşturulması gerekir (Yüksel, 1998).

Bireylere bir işi yaptırabilmek için çeşitli imkânlar sunulmaktadır. Bireyler, sunulan imkânlar neticesinde yetenek ve emeklerini kullanabilmektedirler. Ancak bireylerin bir örgüte veya işe içten bağlılığını satın alma imkânı bulunmamaktadır. Bireylerin içten bağlılıklarını sağlayabilmek için onların iş yapma isteğini ve sadakatini kazanabilmek gerekmektedir (Eroğlu, 1995: 247). Bunun için de motivasyon yönetimini iyi yapmak önem taşımaktadır. Bireyler bir işi yapmak zorunda bırakılabilir ancak onların aynı işi kendiliğinden yapmayı istemeleri sağlanamayabilir. Bir işi yapma isteği, bireylerin içinden gelen bir arzudur. Motivasyon da içten gelen iş yapma arzusunun ortaya çıkmasını ve yapılan işten keyif alınmasını sağlayan bir güçtür (Hagemann, 1997).

Motivasyon, psikolojik bir olgudur ve bireylerin davranışlarının nedenlerini algılamaları için önemli bir konumda bulunmaktadır (Luthans, 2011). Psikoloji alanı için de önemli olan motivasyon kavramı, örgüt içi psikolojiyle ilgili olmakla beraber bireyin davranış ve hareketlerinin ağırlığını ve hangi yönde ilerleyeceğini belirleyen bir güçtür (Lundy ve Cowling, 1996). Örgütün başarı sağlayabilmesi için çalışanların örgüt amaçlarını yerine getirecek şekilde hareket etmesini sağlamak önemlidir. Bireyler motive olmazlarsa hedefleri gerçekleştirmek için gereken performans sergilemeyebilirler (Koçel, 2010). Motivasyonsuz birey ise örgütteki işleyişi etkileyecektir. Yeteri kadar motive olmayan birey, işe gitmek istemeyebilir ve çalışmamak için bahaneler üretebilir. Sergilenen bu motivasyonsuz davranış da örgütün işlerinde aksamaya ve hedefleri gerçekleştirirken çeşitli sapmalara neden olabilir (Kantar, 2008).



Bireyin motivasyonunu etkileyen çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Her bireyin birbirinden farklı olması, onları etkileyen dürtülerde de farklılık olmasına neden olmaktadır. Bu nedenle motivasyonu oluşturan boyutlar her birey için farklıdır ve motivasyon boyutları bireylerin bulunduğu ortama veya çevreye göre değişkenlik gösterebilmektedir<sup>3</sup> (Çakal vd., 2011; Koçel, 2010).

## 2. Yazın Taraması, Hipotezler ve Araştırma Modeli

Yazında sosyal sermaye ve motivasyon kavramlarının genellikle birbirlerinden bağımsız olarak araştırıldığı görülmüştür. Sosyal sermaye kavramıyla ilgili yazın incelendiğinde kavramın çoğunlukla bilgi paylaşımı (Turan, 2013; Mısırdalı, 2006; Yang ve Farn, 2009; Göksel vd., 2010; Turgut, 2013), istihdam uygulamaları (Carrie ve Burren, 1999; Metz ve Tharenou, 2001), ekonomik kalkınma (Erselcan, 2009; Tüylüoğlu, 2006; Şavkar, 2011; Özcan, 2011; Woolcok, 1998), bilgi yaratma (Özdemir, 2007) ve örgütsel performans (Ofori ve Sackey, 2010; Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Dess ve Shaw, 2001) kavramlarıyla ilişkilendirildiği görülmüştür. Motivasyon kavramıyla ilgili yazın incelendiğinde ise kavramın çoğunlukla performans değerlendirme (Aygın, 2007; Kaplan, 2007; Keskin, 2008; Gümüş ve Sezgin, 2012), iş tatmini (Çolak Alsat, 2016; Kanoğlu, 2007; Hoppe, 2004; Tümgan, 2007), örgütsel iletişim (Arısoy, 2007; Karatepe, 2005), örgüt kültürü (Akin Acuner, 2010; Fey, 2005; Güven, 1981) ve liderlik (Birkan, 2009; Hoppe, 2004) kavramlarıyla ilişkilendirildiği çalışmalara rastlanmıştır.

Sosyal sermayenin motivasyon üzerindeki etkisini araştıran sınırlı sayıda yerel ve uluslararası araştırmaya rastlanmıştır. Bu araştırmalar sırasıyla aşağıda açıklanmıştır. Sosyal sermaye olgusu, bazı araştırmalarda bu makalede incelenen

---

<sup>3</sup> ÖNEMLİ NOT: Bu nedenle, bu çalışmada kurgulanan araştırma modelinde ve hipotezlerde, motivasyon kavramı boyutlar itibarıyla incelenmemiş ve tek boyut olarak ele alınmıştır. Yazın taramasında yapılan araştırmaların bazılarında motivasyon farklı boyutlarla, bazılarında ise tek boyutla incelenmiştir. Kavramsal yazın incelemesinde motivasyonun ölçülmesinin, boyutlar itibarıyla ortam şartlarına göre ve bireyden bireye farklılık gösterebileceği bilgilerine ulaşılmış olmasından dolayı bu çalışmada da motivasyon kavramının bazı çalışmalarda olduğu gibi tek boyutla ölçülmesi uygun görülmüştür. Motivasyonu ölçmek için veri toplama aşamasında bilişsel bir ölçeğin kullanılmış olması ve veri toplama araçları başlığı altında detaylı olarak açıklanan ölçeğin özelliklerinden dolayı, araştırma modelinde motivasyon boyutlarına yönelik (motivasyon ölçeğinin boyutları olmasına rağmen) hipotezler kurgulanmamıştır. Çünkü ölçek, bilişsel bir ölçektir ve motivasyon ölçeği boyutları, ölçeğin bilişsel özelliğinden dolayı direkt olarak motivasyonu anlamsal açıdan karşılamamaktadır. Bu nedenle korelasyon ve regresyon analizinde motivasyon alt boyutlarına ilişkin bulgulara yer verilmemiştir. Bilişsel motivasyon ölçeğiyle ne kastedildiği ile ilgili detaylı bilgi "Veri Toplama Araçları ve Örneklem" başlığı altında sunulmuştur.

boyutlar itibariyle ele alınmamıştır. Bu araştırmalarda sosyal sermayenin farklı boyutlarla ele alınmış olmasından ve bunun ilgili araştırmalarda kurgulanan modellerin bu araştırmanın kurgusundan (modelinden) farklılaşmasından dolayı aşağıdaki açıklanan araştırmalarda, farklı sosyal sermaye boyutları olduğu için yazın taraması yapılırken bu araştırmalardaki boyut açıklamalarına yer verilmemiştir. Bu nedenle araştırmaların bazılarında ana değişkenler (sosyal sermaye ve motivasyon) itibariyle ulaşılan genel bulgular açıklanmıştır.

Turan (2013), Türkiye’de faaliyet gösteren 4 telekomünikasyon şirketindeki çalışanların sosyal sermayelerinin bilgi paylaşma tutumlarına etkisi ve bu etkide motivasyonun aracılık rolünü araştırmıştır. Araştırmada, örneklemdaki 4 şirketten 400 beyaz yakalı çalışana anket uygulanmıştır. Araştırma neticesinde, sosyal sermaye ile motivasyon arasında artan düzeyde ilişki olduğu ve sosyal sermayenin bilgi paylaşımı tutumuyla olan ilişkisinde motivasyonun kısmi aracılık rol oynadığı, diğer bir ifadeyle ayrı bir bağımsız değişken rolünün de var olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Mert ve Yılmaz (2019), bilgi teknolojisi örgütlerinde sosyal sermayenin müşteri memnuniyetine etkisinde motivasyonun ve operasyonel yeteneklerin aracı rolünü araştırmıştır. Araştırma, 100 bilgi teknolojisi örgütündeki 224 yöneticiye anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlerden elde edilen bulgulara göre, sosyal sermaye ile motivasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kırel vd. (2016), çalışmalarında bankacılık sektöründe sosyal sermaye, motivasyon ve performans yönetimi arasındaki ilişkileri analiz etmeye çalışmışlardır. Araştırmada, sosyal sermayenin performans yönetimine etkisinde motivasyonun aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmanın evrenini Eskişehir ilindeki bankalarda çalışan 1611 bankacı oluşturmaktadır. Araştırmada, bankacılara anket uygulanmıştır. Dağıtılan anketlerden 299’u araştırmada kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde, sosyal sermaye ve motivasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır.

Uluslararası yazında ise Jeong (2011), çalışmasında, sosyal sermayenin motivasyona etkisini incelemiştir. Çalışmanın bağımsız değişkeni olan sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye ana boyutlarıyla tanımlanmıştır. Bu üç ana boyuttan, bu makalede incelendiği gibi, yapısal sosyal sermaye sosyal ağlar boyutu, ilişkisel sosyal sermaye güven, norm, kimlik boyutlarıyla ve bilişsel sosyal sermaye ise paylaşılan dil, paylaşılan hikâyeler ve vizyon boyutlarıyla incelenmiştir. Motivasyon ise ahlaki, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla tanımlanmıştır. Çalışmada ilişkisel sosyal sermaye kapsamındaki

güven, normlar ve kimlik boyutlarının ahlaki motivasyonu etkilediği ve bilişsel sosyal sermaye kapsamındaki paylaşılan dil, paylaşılan hikâyeler ve vizyon boyutlarının motivasyonun sosyal ve ekonomik boyutlarını etkilediği bulgulanmıştır.

Sosyal sermayenin motivasyona etkisinin incelendiği Boydak Özkan vd. (2019)'in çalışmasında, sosyal sermayenin güven, kimlik, norm, paylaşılan dil ve sosyal ağlar boyutlarının öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyon düzeylerine etkisi incelenmiştir. Çalışma, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili merkez ilçesinde görev yapan ve rastgele seçilen 252 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmada nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanılması ile oluşan karma yöntem kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde, sosyal sermayenin ana boyutunun bireylerin motivasyonuna etkisinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu bulgulanmıştır.

Kroll ve Tartardini (2019), araştırmalarında, çalışanları motive etmek, iş yerinde tutmak ve devamsızlıklarını azaltmak için sosyal sermayenin ne derece rol oynadığını incelemişlerdir. Yapılan analizler neticesinde, sosyal sermayenin motivasyonu pozitif yönde doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Yukarıda sıralanan daha önce yapılmış çalışmalardan elde edilen bulguların ışığında, araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Sosyal sermaye motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 2: Sosyal sermayenin alt boyutlarından sosyal ağlar motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

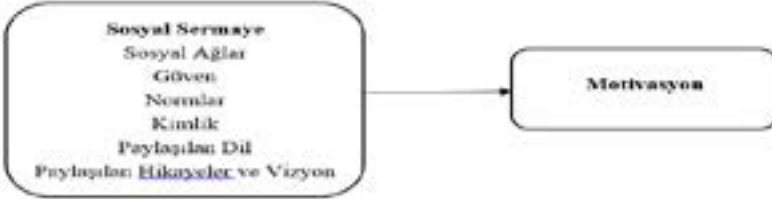
Hipotez 3: Sosyal sermayenin alt boyutlarından güven motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 4: Sosyal sermayenin alt boyutlarından normlar motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 5: Sosyal sermayenin alt boyutlarından kimlik motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 6: Sosyal sermayenin alt boyutlarından paylaşılan dil motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.

Hipotez 7: Sosyal sermayenin alt boyutlarından paylaşılan hikâyeler ve vizyon motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilemektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 3. Araştırma Metodolojisi

#### 3.1. Veri Toplama Araçları ve Örneklem

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için 7 adet ifadeye yer verilmiştir. Bu ifadeler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, unvan, Kastamonu Üniversitesindeki hizmet yılı ve meslekteki hizmet yılını belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde, katılımcıların sosyal sermaye düzeylerini ölçmek üzere 23 adet ifadeye yer verilmiştir. Üçüncü bölüm ise katılımcıların motivasyon düzeylerini ölçmeye yönelik 24 ifade içermektedir.

Sosyal sermaye ölçeği için “paylaşılan hikâyeler ve vizyon” boyutunun ölçümünde Chiu vd. (2006) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Sosyal sermayenin diğer beş alt boyutu (“Sosyal ağlar”, “güven”, “normlar”, “kimlik” ve “paylaşılan dil”) için ise Chang ve Chuang (2011) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin Turan (2013) tarafından uyarlanmasıyla oluşan “Sosyal Sermaye Ölçeği” bu araştırmanın anket formunun ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Sosyal sermaye düzeyini belirlemeye yönelik ifadelerin ölçümü için 5’li Likert tipi ölçek formu (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Motivasyon, kavram olarak psikolojik bir yapıya sahiptir. Psikolojik yapısı nedeniyle doğrudan ölçülme imkânı bulunmamaktadır. Motivasyon, bireylerin hareketlerine, davranışlarına, tepkilerine ya da bireyin beyanına göre ölçülebilmektedir. Bireylerin performansı, çalışma hızı ya da süresi dikkate alınarak yapılan ölçümler “davranışsal ölçüm” yöntemidir. Davranışsal ölçüm yönteminde, bireyin davranışı ile motivasyonu arasındaki ilişki yanlış kurulabilir. Bir çalışanın işini yavaş yapıyor olması farklı şekillerde yorumlanabilir. Bireyin işe karşı olan motivasyonu yetersiz veya az olabilir. Bireyin motivasyonu yüksek olsa da yaptığı işi bilmiyor veya yeni öğrenmeye çalışıyor olabilir. Bireyin

motivasyonu yüksektir ve yaptığı iş fazla dikkat gerektirdiği için yavaş çalışıyor olabilir. Birey yeteri kadar dinlenmemiş olabilir. Yavaş ilerleyen işlerin nedenleri araştırılırken, işin yavaşlığının nedenlerinin daha iyi anlaşılabilmesi için; “işin özellikleri, bireyin tutumu ve özellikleri” gibi farklı kriterler de dikkate alınmalıdır (Uslu, 2019: 84).

Bireyin motivasyonuna ilişkin veriyi kendisinden sağlama yöntemi ise “bilişsel ölçüm”dür. Bu çalışmada motivasyon kavramı için “bilişsel ölçüm yöntemi” kullanılmıştır. Bilişsel ölçüm yöntemi ile yapılan motivasyon ölçümlerinde katılımcıya bir anket sunulmaktadır. Bireyin, anketi psikolojik durumunu yansıtacak bir şekilde doldurması istenmektedir. Bilişsel ölçüm yönteminde motivasyon, bireyin vermiş olduğu verilere göre ölçülmektedir. Bu yöntemde bireyin kendi psikolojik durumunu doğru anlama derecesi, bireyin motivasyon düzeyinin doğru ölçülebilmesi için önemlidir (Uslu, 2019: 84).

Bu çalışmada, katılımcıların motivasyon düzeylerinin ölçülmesi için Mottaz (1985) tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek Dünder vd. (2007) tarafından Türkçe’ye çevrilmiş ve birden fazla çalışmada (Çalışkur ve Demirhan, 2013; Ersarı ve Naktiyok, 2012) kullanılmıştır. Mottaz (1985)’in geliştirmiş olduğu bilişsel motivasyon ölçeğinde, dokuz farklı değişken kullanılarak motivasyon ölçülmektedir. Ölçekte; iş ile ilgili üç değişken “işte bağımsızlık”, “görevin önemi” ve “ilgi çekici iş”; sosyal ödülleri içeren iki değişken “destekleyici yöneticilik” ve “yardımsever iş arkadaşlığı”; örgütsel ödülleri içeren dört değişken “uygun çalışma koşulları”, “adil ücret”, “yükselme imkânları” ve “uygun yan haklar” kullanılarak motivasyon ölçülmektedir. İşte bağımsızlık, bireyin işi yaparken bağımsız olmasını ve işin sorumluluğunu almasını ifade eder. Görevin önemi, birey tarafından işin ne kadar önemli olarak algılandığıdır. Destekleyici yöneticilik ve yardımsever iş arkadaşlığı, örgütteki yöneticilerin ve iş arkadaşlarının bireyi desteklemesi ve yardım etmesi ile ilgilidir. Uygun çalışma koşulları, örgüt kaynaklarının yeterli düzeyde olmasını, bireylerin kullandığı ekipmanların yeterli olmasını, çalışma sürelerinin çalışanlar için uygun olmasını ve yapılan işin çalışanlar tarafından iyi düzeyde algılanmasını ifade eder. Adil ücret, çalışanların yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücretlerin aynı işi yapan diğer çalışanlarla aynı düzeyde olması anlamına gelir. Yükselme imkânları, bireyin işinde yükselme fırsatlarının olmasını ve kendisini geliştirebilme imkânının bulunmasını ifade eder. Uygun yan haklar, bireyin ulaşabildiği sağlık hizmetleri, tazminat hakkı, iş güvencesi ve emeklilik gibi sosyal haklarını içermektedir. Motivasyon ölçeğinde, yapılan işin birebir kendisi ile ilgili, bireylerin arasındaki ilişkilerle ilgili ve işi doğrudan ilgilendirmeyen ancak işle de ilişkili diğer değişkenlerle ilgili ifadeler sorularak, bireylerin kendi beyanlarına

göre motivasyon ölçümü yapılmaktadır. Motivasyon ölçeğinde yer alan ifadeler 5’li Likert tipi ölçek formu (1: Hiç değil, 2: Yetersiz, 3: Kısmen, 4: Yeterince, 5: Çok Fazla) şeklindedir (Uslu, 2019: 84-85).

Kastamonu ilinde yer alan ve bir devlet üniversitesi olan Kastamonu Üniversitesinde akademik personel olarak görev yapan akademisyenler araştırmanın hedef ana kütesini oluşturmaktadır. Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademik personelin güncel sayısına Kastamonu Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı’nın internet adresinde yer alan 03.10.2019 tarihinde yayınlanan güncel istatistiki verilerinden ulaşılmıştır. Üniversitede toplam 1463 personel çalışmaktadır. İlgili personelden 800’ü bu araştırmanın hedef ana kütesini oluşturan akademik personeldir (www.kastamonu.edu.tr, 2019). %95 güven aralığında 1000 kişilik bir ana kütle “278” örneklem büyüklüğüne; “750” kişilik bir ana kütle “254” örneklem büyüklüğüne denk gelmektedir (Özdemir, 2016). Bu doğrultuda 800 kişilik bir ana kütle için 260 civarındaki örneklem sayısı uygundur. Kastamonu Üniversitesinden gerekli resmi izinler alındıktan sonra yüz-yüze anket metoduyla kolayda örneklem yöntemi kullanılarak, 278 akademik personele anket dağıtılmıştır. Uygulanan anketlerin 9 tanesi eksik veri nedeniyle araştırmaya dâhil edilmemiştir. Toplamda kullanmaya uygun 269 adet anket, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Anketi cevaplayan kişilerin demografik özellikleri Tablo 1.’de gösterilmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun erkek (% 64,7) ve 31-41 yaş aralığında (% 58,4) olduğu söylenebilir. Katılımcıların çoğunluğunun medeni durum açısından evli (% 75,1), eğitim durumu açısından doktora mezunu (% 65,1), unvan açısından Dr. Öğr. Üyesi (% 31,2), Kastamonu Üniversitesindeki hizmet yılı açısından 0-5 yıl aralığında (% 47,6), meslekteki hizmet yılı açısından 6-11 yıl aralığında (% 42,4) olduğu, ulaşılan bulgulardandır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet			Yaş		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Kadın	95	35,3	20-30	40	14,9
Erkek	174	64,7	31-41	157	58,4
<b>Toplam</b>	269	100,0	42-52	56	20,8
			53 ve üzeri	16	5,9
			<b>Toplam</b>	269	100,0
Medeni Durum			Eğitim Durumu		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Evli	202	75,1	Lisans	15	5,6
Bekar	67	24,9	Yüksek Lisans	79	29,4
<b>Toplam</b>	269	100,0	Doktora	175	65,1
			<b>Toplam</b>	269	100,0

Unvan			KÜ Hizmet Yılı		
	Sayı	Yüzde (%)		Sayı	Yüzde (%)
Öğr. Gör.	58	21,6	0-5 Yıl	128	47,6
Arş. Gör.	70	26,0	6-11 Yıl	113	42,0
Arş. Gör. Dr.	12	4,5	12-17 Yıl	9	3,3
Uzman	2	0,7	18-23 Yıl	13	4,8
Dr. Öğr. Üyesi	84	31,2	24 Yıl ve Üzeri	6	2,2
Doçent	32	11,9	<b>Toplam</b>	269	100,0
Profesör	11	4,1			
<b>Toplam</b>	269	100,0			
<b>Meslekteki Hizmet Yılı</b>					
	Sayı	Yüzde (%)			
0-5 Yıl	65	24,2			
6-11 Yıl	114	42,4			
12-17 Yıl	27	10,0			
18-23 Yıl	34	12,6			
24 Yıl ve Üzeri	29	10,8			
<b>Toplam</b>	269	100,0			

### 3.2. Analiz ve Bulgular

Araştırmada, anket formlarından elde edilen verilerin analiz edilmesinde SPSS 20 istatistik programı kullanılmıştır. Sosyal sermaye ölçeği ile ilgili elde edilen verilere açıklayıcı faktör analizi yapılması neticesinde Tablo 2’de yer verilen bulgulara ulaşılmıştır. Sosyal sermaye ölçeğinin Türkçe uyarlamasının alındığı Turan (2013)’in çalışmasında, sosyal sermaye “sosyal ağlar”, “güven”, “karşılıklılık normu”, “kimlik”, “paylaşılan dil” ve “paylaşılan hikâyeler ve vizyon” olarak altı faktörde toplanmıştır. Tablo 2 incelendiğinde, faktör analizi neticesinde aynı ölçeğin kullanıldığı bu araştırmadaki 23 ifadenin beş faktörde toplandığı görülmektedir. Turan (2013)’in çalışmasından farklı olarak bu araştırmada “kimlik” ve “paylaşılan dil” boyutlarını ölçen değişkenler tek faktör altında toplanmıştır. Ölçekteki üç ifade (5,17,20) çapraz yüklenme eğiliminde oldukları için ölçekten çıkarılmıştır. Yirmi üç ifadeden oluşan ölçek üç ifade çıkarıldıktan sonra tekrar açıklayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Tekrarlanan analiz neticesinde sosyal sermaye kavramının ölçülmesine ilişkin 20 ifade “sosyal ağlar”, “güven”, “kimlik ve paylaşılan dil”, “paylaşılan hikâyeler ve vizyon” ve “normlar” olmak üzere 5 faktörde toplanmıştır. Tablo 2’den, sosyal sermaye ölçeği faktör yüklerinin ,522 ile ,920 aralığında değiştiği ve kabul edilebilir düzeyde olduğu (Kalaycı, 2014) görülmektedir. Ölçeğin toplam açıklanan varyansı % 74,590, KMO değeri ,902 ve Barlett testi değeri 3911,311,  $p < 0,01$  önem düzeyinde anlamlılık göstermektedir. Ölçeğin iç tutarlılığını gösteren Cronbach Alfa katsayısı ,923 olup, sosyal sermaye ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir olduğu (Kalaycı, 2014) söylenebilir.

**Tablo 2.** Sosyal Sermaye Ölçeğine Ait Açımlayıcı Faktör Analizi Bulguları

<b>Faktörler</b>	<b>İfadeler</b>	<b>Faktör Yüğü</b>
1. Faktör: Sosyal Ağlar	Sosyal Sermaye3	,920
	Sosyal Sermaye4	,876
	Sosyal Sermaye2	,856
	Sosyal Sermaye1	,804
2. Faktör: Güven	Sosyal Sermaye8	,729
	Sosyal Sermaye9	,725
	Sosyal Sermaye 7	,703
	Sosyal Sermaye 6	,695
3. Faktör: Kimlik ve Paylaşılan Dil	Sosyal Sermaye 10	,651
	Sosyal Sermaye 15	,814
	Sosyal Sermaye 16	,802
	Sosyal Sermaye 14	,654
4. Faktör: Paylaşılan hikâyeler ve Vizyon	Sosyal Sermaye 19	,540
	Sosyal Sermaye 18	,522
	Sosyal Sermaye 23	,900
	Sosyal Sermaye 22	,895
5. Faktör: Normlar	Sosyal Sermaye 21	,885
	Sosyal Sermaye 12	,814
	Sosyal Sermaye 11	,725
	Sosyal Sermaye 13	,670
<b>Toplam Açıklanan Varyans: 74,590</b>		
<b>KMO Değeri: ,902                      Cronbach Alfa Katsayısı: ,923</b>		

Araştırmada kullanılan motivasyon ölçeğine ilişkin açımlayıcı faktör analizi bulguları ise Tablo 3’te gösterildiği gibidir. Bu araştırmada kullanılan ve Mottaz (1985) tarafından geliştirilmiş olan motivasyon ölçeği “işte bağımsızlık”, “ilgi çekici iş” ve “görevin önemi”, “yardımsever iş arkadaşlığı”, “destekleyici yöneticilik”, “uygun çalışma koşulları”, “yükselme imkânları”, “adil ücret” ve “uygun yan haklar” olmak üzere 9 boyuttan oluşan bir ölçektir. Tablo 3 incelendiğinde, bu çalışmada da faktör analizi neticesinde dokuz faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Dolayısıyla ulaşılan faktör analizi bulguları, orijinal ölçekteki (Mottaz, 1985) faktörlerle paralellik göstermektedir. Tablo 3 incelendiğinde, motivasyon ölçeğinin faktör yüklerinin ,501 ile ,918 aralığında ve kabul edilebilir düzeyde olduğu (Kalaycı, 2014) görülmektedir. Ölçeğin toplam açıklanan varyansı % 73,998, KMO değeri ,902 ve Barlett testi değeri 2492,370,  $p < 0,01$  önem düzeyinde anlamlılık göstermektedir. Ölçeğin iç tutarlığını gösteren Cronbach Alfa katsayısının ,886 olup, motivasyon ölçeğinin yüksek düzeyde güvenilir olduğu (Kalaycı, 2014) söylenebilir.



**Tablo 3.** Motivasyon Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

<b>Faktörler</b>	<b>İfadeler</b>	<b>Faktör Yüğü</b>
1.Faktör: Yükselme İmkânları	Motivasyon15	,749
	Motivasyon16	,728
	Motivasyon18	,582
	Motivasyon17	,563
2. Faktör: Uygun Çalışma Koşulları	Motivasyon13	,851
	Motivasyon12	,748
	Motivasyon11	,735
3. Faktör: İlgi Çekici İş	Motivasyon8	,673
	Motivasyon3	,661
	Motivasyon7	,654
	Motivasyon9	,541
4. Faktör: Görevin Önemi	Motivasyon4	,843
	Motivasyon6	,808
5. Faktör: İşte Bağımsızlık	Motivasyon1	,843
	Motivasyon2	,815
	Motivasyon5	,501
6. Faktör: Adil Ücret	Motivasyon20	,918
	Motivasyon21	,868
7. Faktör: Destekleyici Yöneticilik	Motivasyon10	,810
	Motivasyon19	,650
8. Faktör: Yardımsver İş Arkadaşlığı	Motivasyon22	,829
	Motivasyon14	,609
9. Faktör: Uygun Yan Haklar	Motivasyon24	,846
	Motivasyon23	,573
<b>Toplam Açıklanan Varyans: 73,998</b>		
<b>KMO Değeri: ,859</b>		<b>Cronbach Alfa Katsayısı: ,886</b>

Sosyal sermaye ve motivasyon ölçeklerine ilişkin verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini ölçmek için normallik testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygun olup olmadığı, çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak tespit edilebilmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2,0 ile +2,0 arasında değer alması durumunda, verilerin normal dağıldığı söylenebilir (George ve Mallery, 2003). Tablo 4'te, ölçeklere ilişkin faktörlerin verilerinin ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri gösterilmektedir. Faktör verilerinin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2,0 ile +2,0 arasında olması, verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

**Tablo 4.** Faktör Verilerinin Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

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

Ana değişkenler (sosyal sermaye ve motivasyon) arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yarayan korelasyon analizi bulguları Tablo 5’te gösterilmiştir. Korelasyon değeri “r” ile gösterilmekte ve -1 ile +1 arasında değer almaktadır. Korelasyon analizinde “r” katsayısının artı değer alması değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, eksi değer alması ise değişkenler arasında negatif yönlü ilişki olduğu anlamına gelmektedir (Sipahi vd., 2010: 144). Tablo 5 incelendiğinde, sosyal sermaye ile motivasyon ana değişkenleri arasında 0,526 değerinde, orta düzeyde (Kalaycı, 2014), %99 güven aralığında ( $p<0,01$ ) pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir.

**Tablo 5.** Ana Değişkenler için Korelasyon Analizi

Ana Değişkenler	Sosyal Sermaye	Motivasyon
Sosyal Sermaye	1	
Motivasyon	,526**	1
** $p<0,01$ düzeyinde anlamlı		

Sosyal sermaye alt boyutları ile motivasyon arasındaki ilişkileri tespit etmek için korelasyon analizi yapıldığında Tablo 6’da gösterilen bulgulara ulaşılmıştır. Tablo 6’da görüldüğü gibi sosyal sermayenin alt boyutlarından “sosyal ağlar” ile motivasyon arasında 0,238 değerinde (çok zayıf düzeyde), “güven” ile motivasyon arasında 0,347 değerinde (zayıf düzeyde), “normlar” ile motivasyon arasında 0,320 değerinde (zayıf düzeyde), “kimlik ve paylaşılan dil” ile motivasyon arasında 0,445 değerinde (zayıf düzeyde) ve “paylaşılan hikâyeler ve vizyon” ile motivasyon arasında 0,625 değerinde (orta düzeyde), %99 güven aralığında ( $p<0,01$ ) pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

**Tablo 6.** Sosyal Sermayenin Alt Boyutları ile Motivasyon Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

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

\*\*p < 0.01 düzeyinde anlamlı

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

Sosyal sermaye ana değişkeninin, motivasyon üzerindeki etkisini ölçmek için yapılan regresyon analizi neticesinde Tablo 7'ye ulaşılmıştır. Tablo 7'de, regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı ( $p=,000$ ) çıktığı görülmektedir. Sosyal sermaye, motivasyondaki bir birimlik değişimi %27,4 (Düzeltilmiş  $R^2=,274$ ) düzeyinde açıklamaktadır. Sosyal sermayenin motivasyon üzerinde pozitif yönde ( $\beta=,526$ ) anlamlı bir etkisi ( $p=,000$ ) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular öne sürülen H1 hipotezini desteklemiştir.

**Tablo 7.** Sosyal Sermayenin Motivasyona Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Bulguları

Model Özeti				Katsayılar			
Bağımlı Değişken: Motivasyon							
R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	F	P	B	t	$\beta$	P
,277	,274	102,345	,000				
Sabit				1,998	12,999		,000
Sosyal Sermaye				,432	10,117	,526	,000

Sosyal sermaye alt boyutlarının motivasyon üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi bulguları Tablo 8'de gösterilmektedir. Tablo 8 incelendiğinde, regresyon modelinin istatistiki olarak anlamlı ( $p=,000$ ) çıktığı görülmektedir. Sosyal sermayenin alt boyutları, motivasyondaki değişimi %39,7 (Düzeltilmiş  $R^2=0,397$ ) düzeyinde açıklamaktadır. Bağımsız değişkenlerden paylaşılan hikâyeler ve vizyon boyutunun, motivasyon bağımlı değişkeni üzerinde pozitif yönlü ( $\beta=,549$ ) anlamlı bir etkisi ( $p=,000$ ) olduğu bulunmuştur. Tablo 8'den sosyal sermayenin alt boyutlarını içeren diğer bağımsız değişkenlerin (sosyal ağlar, güven, normlar ve kimlik ve paylaşılan dilin) motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı ( $p>0,005$ ) görülmektedir. Elde edilen bulgular öne sürülen H7 hipotezini desteklemiş, H2, H3, H4, H5 ve H6 hipotezlerini ise desteklememiştir.

**Tablo 8.** Sosyal Sermaye Alt Boyutlarının Motivasyona Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Bulguları

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

Tablo 9’da araştırmada önerilen tüm hipotez testlerinin sonuçları gösterilmektedir. Tablo 9 incelendiğinde, ilgili yazın taraması neticesinde kurgulanan araştırma modeli doğrultusunda önerilen 7 hipotezden iki tanesinin (H1 ve H7) bulgular neticesinde desteklenmiş olduğu, diğer 5 hipotezin (H2, H3, H4, H5 ve H6) ise desteklenmediği görülmektedir.

**Tablo 9.** Tüm Hipotezlere İlişkin Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotezler	Sonuçlar
<b>H1:</b> Sosyal sermaye motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Desteklendi</b>
<b>H2:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “sosyal ağlar” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Reddedildi</b>
<b>H3:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “güven” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Reddedildi</b>
<b>H4:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “normlar” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Reddedildi</b>
<b>H5:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “kimlik” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Reddedildi</b>
<b>H6:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “paylaşılan dil” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Reddedildi</b>
<b>H7:</b> Sosyal sermayenin alt boyutlarından “paylaşılan hikâyeler ve paylaşılan vizyon” boyutu motivasyonu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	<b>Desteklendi</b>

### Sonuç ve Öneriler

Araştırma neticesinde, sosyal sermaye ana değişkeninin motivasyonu pozitif yönde ve anlamlı etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla H1 hipotezi doğrulanmıştır. Araştırma kapsamında, sosyal sermayenin alt boyutlarının motivasyon üzerindeki etkisini irdeleyen altı alt hipotezden bir tanesi desteklenmiş, diğer beş tanesi ise reddedilmiştir. Araştırma bulguları bir bütün

olarak değerlendirildiğinde, ana hipotezin ve alt hipotezlerden birinin kabul olmuş olması nedeniyle, sosyal sermayenin motivasyonu etkileyebileceği ileri sürülebilir.

Ulaşılan bulgular, yazındaki, sosyal sermayeyi bağımsız değişken ve motivasyonu bağımlı değişken olarak irdeleyen ilgili araştırmaların bulgularıyla karşılaştırıldığında, H1 hipotezi bulgusunun bazı araştırmalar tarafından desteklendiği görülmektedir. Turan (2013), sosyal sermayenin bilgi paylaşımına etkisinde motivasyonun aracılık rolünü araştırdığı doktora tez çalışmasında sosyal sermayenin motivasyonu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkileyen bir değişken olarak işlev gördüğünü bulgulamıştır. Jeong (2011) da doktora tez çalışmasında benzer şekilde sosyal sermayenin motivasyonu anlamlı etkilediği bulgusuna ulaşmıştır.

Kırel vd. (2016), çalışmalarında, bankacılık sektöründe sosyal sermaye, motivasyon ve performans yönetimi kavramları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmada, bireylerin aile ve arkadaşlık bağlarını geliştirmelerinin ya da yakın çevreleriyle geliştirdikleri ilişkilerin, onların içsel motivasyonlarını artırabileceği belirtilmiştir. Çalışmada, bireylerin yakın çevresiyle geliştirdiği iyi ilişkilerin onların motivasyonlarını artıracığından dolayı, bunun çalışanların performanslarını pozitif yönde etkileyebileceği ifade edilmiştir. Araştırmada, motivasyonun hem sosyal sermaye bağımsız değişkeniyle bağımlı değişken olarak ilişki içinde olduğu, hem de sosyal sermayenin birey performansını artırmasında aracı değişken olarak işlev gördüğü bulgulanmıştır.

Boydak Özcan vd. (2019), çalışmalarında sosyal sermayenin boyutlarının öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ve iş memnuniyetine etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, sosyal sermayenin öğretmenlerin motivasyonunu etkilediği bulgulanmıştır. Öğretmenlerin, sosyal sermayesi yüksek örgütlerde çalışmaları halinde motivasyon düzeylerinin de artacağı öngörülmektedir. Bir diğer çalışma olan Kroll ve Tartardini'nin (2019) çalışmasında, kamu görevlilerinin motive edilip, iş yerinde tutulabilmeleri üzerinde sosyal sermayenin etkisi araştırılmıştır. Dört yıl boyunca elde edilen bulgular sonucunda, sosyal sermayenin motivasyonu pozitif yönde doğrudan etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada da Turan (2013), Jeong (2011), Kırel vd. (2016), Boydak Özcan vd. (2019) ve Kroll ve Tartardini'nin (2019) araştırmalarında bulgular olduğu üzere, bireylerin sosyal sermayelerindeki artış, onların motivasyonlarını da artırabilmektedir. Dolayısıyla araştırma bulgularının,

yazındaki ilgili araştırmaların bulgularıyla paralellik göstermekte olduğu söylenebilmektedir

Sonuç olarak, Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenlerin sosyal sermaye düzeyleri artırıldığında motivasyonlarının da artış gösterme eğiliminde olacağı görülmektedir. Sosyal sermaye ile geliştirilen ilişkiler, akademisyenler arasındaki bağı kuvvetlendirebilmektedir. Kuvvetlenen sosyal bağlar ile bireyler arasında güven duygusu oluşmaktadır. Bireyin bulunduğu ortamdaki diğer bireylere güvenmesi, orada oluşan normları kabul etmesi ve uygulaması daha kolay sağlanabilmektedir. Bireyin sosyal bağ kurduğu bir toplum ya da örgütte kendisini o örgüte ait hissetmesiyle kimlik bilinci oluşabilmektedir. Aynı duyguları yaşayan bireylerin oluşturduğu örgütsel dil ile anlaşmaları daha kolay olabilmektedir. Paylaşılan dil sayesinde işlem maliyetleri düşebilmektedir. Bu duygu ve düşüncelerin yeni katılımcılara aktarılması ise paylaşılan hikâyeler ve paylaşılan vizyon boyutu ile sağlanabilmektedir. Araştırmada, tüm bu gelişim süreci içinde bulunan bireylerin yükselen sosyal sermayeleri ile motivasyonlarının da yükseleceği sonucuna varılmaktadır.

Örgütler, daha etkin ve verimli çalışma için bireylerin motivasyonlarını yükseltmek amacıyla çeşitli araçlar kullanabilir. Örgüt içinde bireylerin de kendi motivasyon araçlarını kullanarak iş yapmaya istek duymaları sağlanabilir. Sosyal sermayenin motivasyona pozitif yönlü anlamlı etkisinin ortaya konduğu araştırmada, sosyal sermayenin motivasyon için gerekli bir araç haline getirilmesi gerektiği söylenebilir. Üniversitelerde, akademisyenlerin sosyal sermayelerini geliştirmek amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlenebilir. Onların kendi aralarında ve üniversiteleri ile aralarındaki bağın güçlendirilmesi için faaliyetler gerçekleştirilebilir. Paylaşılan bir vizyon oluşturmak için elde edilen başarıların akademisyenler arasında etkin bir şekilde duyurulması sağlanarak, sosyal sermayenin motivasyonu etkileyen önemli bir unsur olduğu kabul edilebilir.

Sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyecek olan araştırmacılar açısından bakıldığında, bu araştırma sadece Kastamonu Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde yapılmıştır. Bu nedenle aynı araştırma, farklı illerde, farklı üniversitelerde veya aynı ilde bulunan farklı üniversitelerde karşılaştırma amacıyla yapılarak farklılık veya benzerlik olup olmadığı incelenebilir. Ayrıca, farklı sektörlerde, farklı meslek grupları üzerinde de çalışmalar yapılip, çeşitli kıyaslamalar yapılabilir. Aynı çalışma, sadece çalışanlar üzerinde değil örgütlerin yöneticileri üzerinde de uygulanabilir. Bunun yanında, sosyal sermaye ile motivasyon arasındaki ilişki incelenirken çeşitli değişkenler de araştırmaya dahil edilip inceleme konusu yapılabilir.

## Kaynaklar

- ADLER, Paul Simon ve Kwon, Seok Woo (2002), “Social Capital: Prospects for A New Concept”, *The Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 1, pp. 17-40.
- AKIN ACUNER, Şebnem (2010), *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*, Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi.
- ANDERSON, Marc H. (2008), “Social Networks and the Cognitive Motivation to Realize Network Opportunities: A Study of Managers Information Gathering Behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29, pp. 51-78.
- ANEIL, Karen Mishra (1996), *Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust, Trust in Organizations*, Newbury Park, CA: Sage.
- ANTONI, Giacomo Degli (2009), “Intrinsic vs. Extrinsic Motivations to Volunteer and Social Capital Formation” *KYKLOS*, Vol. 62, No. 3, pp. 359–370.
- ARISOY, Burcu (2007), *Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkileri*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AYGIN, Aslı Nur (2007), *Performans Değerleme ile Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- BAYSAL, Ayşe Can (1993), *Çalışma Yaşamında İnsan*, İstanbul, Avcıol Basım-Yayın.
- BİRKAN, Kemal Can (2009), *Çalışanların Motivasyonel Öncelikleri ve Bir Motivasyon Faktörü Olarak Liderliğin Önemi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- BOURDIEU, Pierre (1985), “The Forms of Capital”, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Ed. By. J. G. Richardson, *New York: Greenwood Press*.

- BOYDAK ÖZAN, Mukadder, Özdemir Tuncay, Yavuz ve Yaraş, Zübeyde (2019), “The Effects of Social Capital Elements on Job Satisfaction and Motivation Levels of Teachers”, *European Journal of Education Studies*, Vol. 3, No. 4, pp. 49-68.
- CARRİE, Leana ve Burren, Harry (1999), “Organizational Social Capital and Employment Practices”, *The Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 3, pp. 538-555.
- CHANG, Hsin Hsin ve Chuang, Shuang Shii (2011), “Social Capital and Individual Motivations on Knowledge Sharing: Participant Involvement as a Moderator”, *Information ve Management*, Vol. 48, No. 1, pp. 9-18.
- CHIU, Chao Min, Hsu, Meng Hsiang ve Wang, Eric T.G. (2006), “Understanding Knowledge Sharing in Virtual Communities: An integration of Social Capital and Social Cognitive Theories”, *Decision Support System*, Vol. 42, No. 3, pp. 1872-1888.
- COHEN, Don ve Prusak, Laurence (2001), *Kavrayamadığımız Zenginlik*, Çev. Ahmet Kardam, İstanbul, Mess Yayınları.
- COLEMAN, James (1988), “Social Capital in the Creation of Human Capital”, *The American Journal of Sociology*, Vol. 94, pp. 95-120.
- COLEMAN, James (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, The Belknap Press of Harvard University Press.
- ÇAKAL, Önder, Ünsar, Sinan ve Oğuzhan, Adil (2011), “Özel ve Kamu Hastane Yöneticilerinin Motivasyon Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 14, Sy. 25, ss. 157-174.
- ÇALIŞKUR, Ayşem ve Demirhan, Ayşe (2013), “İçsel Güdülenme Envanteri Dilsel Eşdeğerlik Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması”, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 6, Sy. 4, ss. 52-74.
- ÇOLAK ALSAT, Oylun (2016), *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatminine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- DESS, Gregory G. ve Shaw, Jason D. (2001), “Voluntary Turnover, Social Capital and Organizational Performance”, *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 3, pp. 446-456.



- DOUGLAS, James Orton & Weick, Karl E. (1990), “Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization”, *Academy of Management Review*, Vol. 15, No. 2, pp. 203-223.
- DÜNDAR, Süleyman ve Özutku, Hatice & Taşpınar, Fatih (2007), “İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sy. 2, ss. 105-119.
- EKİNCİ, Abdurrahman (2010), *Okullarda Sosyal Sermaye*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- EREN, Erol (2015), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul, Beta Basım Yayın.
- EROĞLU, Feyzullah (1995), *Davranış Bilimleri*, İstanbul, Beta Basım Yayın.
- ERSARI, Göknur ve Naktiyok, Atılhan (2012), “İşgörenin İçsel Ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.16, Sy. 1, ss. 81-101.
- ERSELCAN, Feray (2009), *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma: Sivas, Kayseri, Yozgat Bölgesinde Bir Araştırma*, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas.
- FERLANDER, Sara (2007), “The Importance of Different Forms of Social Capital for Health,” *Acta Sociologica*, Vol. 50, No. 2, pp. 115-128.
- FEY, Carl F. (2005), *Opening The Black Box of Motivation: A Cross Cultural Comparison of Sweden and Russia*, Stockholm School of Economics, Saint Petersburg, Russia Federation.
- FUKUYAMA, Francis (2005), *Güven, Sosyal Erdemler ve Refahın Artırılması*, Çev. Ahmet Buğdaycı, İstanbul, İş Bankası Yayınları.
- GEORGE, Darren ve Mallery, Paul (2003), *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, Boston, MA: Allyn & Bacon.
- GÖKSEL, Aykut, Aydınant, Belgin ve Bingöl, Dursun (2010), “Örgütlerde Bilgi Paylaşım Davranışı: Sosyal Sermaye Boyutundan Bir Bakış”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, C. 65, Sy. 4, ss. 87-109.
- GÜMÜŞ, Sefer ve Sezgin, Beşir (2012), *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*, İstanbul, Hiperlink Yayınları.

- GÜVEN, H. Sami (1981), *İşgörenlerin Güdülenmesinde Bireysel Kümesel ve Örgütsel Değişkenler*, Ankara, Sevinç Matbaası.
- HAGEMANN, Gisela (1997), *Motivasyon El Kitabı*, Çev: Göktuğ Aksan, İstanbul, Rota Yayınları.
- HOPPE, T. (2004), *The Relationship Between Front-Line Leadership and Employee Satisfaction and Motivation*, Canada, Royal Roads University.
- <https://www.kastamonu.edu.tr/index.php/tr/idari-birimler/anamenu-personelddb-tr>. Erişim Tarihi: 03.10.2019
- JEONG, So Won (2011), *Impacts of Social Capital on Motivation, Institutional Environment, and Consumer Loyalty toward a Rural Retailer*, Ohio State University, Unpublished Doktoral Thesis, Ohio State.
- KALAYCI, Şeref (2014), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 6. Baskı, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- KANOĞLU, Burhan (2007), *Çalışan Memnuniyeti ve Motivasyonuna Etki Eden Unsurlar: İSTAÇ A.Ş. Örnek Uygulama*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KANTAR, Hüseyin (2008), *İşletmede Motivasyon*, İstanbul, Kum Saati Yayınları.
- KAPLAN, Mehmet (2007), *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- KARATEPE, Selma (2005), *Örgütlerde İletişim Güdüleme İlişkisi*, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- KESKİN, Burcu (2008), *Çalışanların Performanslarını Arttırmada Bir Araç Olarak Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- KIREL, Çiğdem, Topgül, Seda ve Altınok, Ahmet (2016), "Bankacılık Sektöründe Sosyal Sermaye, Motivasyon ve Performans Yönetimi Arasındaki İlişkinin Analizi", *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C.18, Sy. 2, ss. 17-40.

- KOÇEL, Tamer (2010), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul, Beta Yayınevi.
- KROLL, Alexander ve Tantardini, Michele (2019), “Motivating and Retaining Government Employees: The Role of Organizational Social Capital”, *International Public Management Journal*, Vol. 22, No. 2, pp. 232-253.
- KÜÇÜKAHMET, Leyla (2001), *Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar*, İstanbul, Nobel Yayınevi.
- KWON, Seok Woo ve Adler, Paul S. (2014), “Social Capital: Maturation of A Field of Research”, *Academy of Management Review*, Vol. 39, No. 4, pp. 412-422.
- LIAO, Jianwen ve Welsh, Harold (2005), “Roles of Social Capital in Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications”, *Journal of Small Business Management*, Vol. 43, No. 4, pp. 345-362.
- LUNDY, Olive ve Cowling, Alan (1996), *Strategic Human Resource Strategy*, London, Routledge Publishing.
- LUTHANS, Fred (2011), *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, New York, McGraw-Hill.
- Mc ALLISTER, Daniel J. (1995), “Affect and Cognition Based Trust as Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations”, *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, pp. 24-59.
- McGREGOR, Douglas (1970), *Örgütün İnsan İlişkileri Yönü*, Çev. Doğan Energin, Ankara, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınevi.
- MERT, Gözde ve Yılmaz, Osman (2019), “Sosyal Sermayenin Müşteri Memnuniyetine Etkisinde Motivasyonun ve Operasyonel Yeteneklerin Rolü Bilişim Sektöründe Bir Araştırma”, *Turkish Studies Economics, Finance, Politics*, C. 14, Sy. 2, ss. 579-603.
- METZ, Isabel ve Tharenou, Phyllis (2001), “Women’s Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital”, *Group and Organizational Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 312- 342.
- MISIRDALI, Fulya (2006), *Örgüt İçi Bilgi Paylaşımında Sosyal Sermayenin Etkisi: Kütahya Porselen A.Ş.’de Bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.

- MOTTAZ, Clifford J. (1985), “The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction”, *The Sociological Quarterly*, Vol. 26, No. 3, pp. 365-385.
- NAHAPIET, Janine ve Ghoshal, Sumantra (1998), “Social Capital, İntellectual Capital, and The Organizational Advantage”, *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 2, pp. 242-266.
- OFORI, Dan ve Sackey, Jocelyn (2010), “Assessing Social Capital for Organizational Performance: Initial Exploratory Insights from Ghana”, *Organizations and Markets in Emerging Economies*, Vol. 1, No. 2, pp. 71-91.
- ÖZCAN, Burcu (2011), *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- ÖZDEMİR, Ali (2016), *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar*, İstanbul, Beta Basım Yayın Dağıtım.
- ÖZDEMİR, Aytül Ayşe (2007), *Sosyal Ağ Özellikleri Bakış Açısıyla Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- ÖZEN, Şükrü ve Aslan, Zuhul (2006), “İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Açısından Türk Toplumunun Sosyal Sermaye Potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (Ostim) Örneği”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, C. 12, ss. 130-161.
- PUTNAM, Robert (2000), *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon and Schuster.
- SAYĞAN TUNÇAY, Sahra (2016), *Asil ve Vekil İlişkilerinin Sosyal Ağ Analiziyle İncelenmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- SAYĞAN TUNÇAY, Sahra (2019), *Sosyal Sermayenin Yönetimi*, İçinde Çetin, S; Sadykova, G. ve Sırkıntoğlu Yıldırım, Ş. (Edt.). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*, Ankara, Gazi Kitabevi, ss. 269-296.

- SAYĞAN TUNÇAY, Sahra, Süral Özer, Pınar ve Tozkoparan, Güler (2015), “Yerel Yazında Sosyal Sermaye Araştırmaları: Odaklar ve Boşlukların Sosyal Ağ Analizi ile İncelenmesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 16, Sy. 2, ss. 71-89
- SETHI, Rajesh ve Compeau, Larry (2002), “Social Construction Organizational Identity and Market Orientation of the Firm”, *American Marketing Association Proceeding*, Vol. 13, pp. 407-415.
- SİPAHİ, Beril, Yurtkoru, E. Serra ve Çinko, Murat (2010), *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*, İstanbul, Beta Basım Yayın.
- STEERS, Richard M. ve Porter Lyman W. (1991), *Motivation and Work Behavior*, New York, Graw-Hill.
- ŞAVKAR, Erman (2011), *Sosyal Sermayenin Unsurları ve Ekonomik Kalkınmayla İlişkisi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- TAJFEL, Henri ve Turner, John C. (1985), “The Social Identity Theory of Intergroup Behaviour, The Psychology of Intergroup Relations,” Edt. John T. Jost & Jim Sidainus, *Political Psychology: Key Readings* (pp. 276–293). Chicago, Nelson Hall, Psychology Press.
- TERZİ, Ali Rıza (2000), *Örgüt Kültürü*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- TÖREMEN, Fatih (2002), “Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sy. 32, ss. 556-573.
- TSAI, Wenpin ve Ghoshal, Sumantra (1998), “Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks”, *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476.
- TURAN, Aygül (2013), *Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşma Tutumuna Etkisi: Motivasyonun Bu Etkideki Rolü Üzerine Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- TURGUT, Ercan (2013), *Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Yenilikçilik İklimine Etkisi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

- TÜMGAN, Cengiz (2007), *Kamu Örgütlerinde Motivasyon ve İş Tatmini*, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş.
- TÜYLÜOĞLU, Şevket (2006), “Sosyal Sermaye, İktisadi Performans ve Kalkınma: Bir Yazın Taraması”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, C. 6, Sy. 12, ss. 14-61.
- USLU, Erhan (2019), *Doğrudan Pazarlama Çalışanlarında Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi: Ankara İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği*, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kırıkkale.
- WOOLCOCK, Michael (1998), “Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework”, *Theory and Society*, Vol. 27, No. 2, pp. 151-208.
- YANG, Shu Chen ve Farn, Cheng Kiang (2009), “Social Capital, Behavioural Control, and Tacit Knowledge Sharing-A Multi-İnformant Design”, *International Journal of Information Management*, Vol. 29, No. 3, pp. 210-218.
- YÜKSEL, Öznur (1998), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitabevi.