

İnsan Sermayesi ve Kariyer Başarısı Arasındaki İlişkide Sosyal Sermayenin Rolü: Kadın Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma**The Role of Social Capital in the Relationship between Human Capital and Career Success: A Research on Women Manager****Hale Alan¹****Öz**

İnsan sermayesi, insanların sonradan edindikleri tecrübe, yetenek, bilgi ve kabiliyet gibi unsurlarının tamamını kapsayan bir kavram olarak sürekli artabilmektedir. Sosyal sermaye kuramı kadın yöneticilerin ađ bağlantılarının, kurmuş oldukları ilişkilerin ve güvenin önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Sosyal sermaye ve insan sermayesi arasındaki ilişki önemlidir. Bu bağlamda bu çalışmada belirlenmiş özel örneklem üzerinde insan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişki ve sosyal sermayenin bu ilişkideki rolünün ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Borsa İstanbul A.Ş.'de aktif olarak işlem gören şirketlerin yönetim kurullarında görev yapan bağımsız kadın yönetim kurulu üyeleri belirlenerek her kadın üyenin ikincil veri toplama yöntemi ile sahip olduğu ilişki, bağ ve temasları belirlenerek insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkiler ortaya çıkartılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Sermayesi, Kariyer Başarısı, Sosyal Sermaye, Kadın Yönetim Kurulu Üyesi

Abstract

Human capital is a continuously increasing concept that covers all of the following elements: experience, ability, knowledge, and ability. Social capital theory emphasizes that the network connections of women managers, their relationships and trust are important. The relationship between social capital and human capital is important. In this context, it is aimed to emphasize the relationship between human capital and career success and the role of social capital in this particular sample on this study. Independent women's board members who are active in the boards of the companies that are actively traded in Borsa İstanbul A.Ş. have been determined and the relationships, bonds and contacts that each woman board member has with secondary data collection method have been determined and network between human capital and career success have been revealed.

Keywords: Human Capital, Career Success, Social Capital, Women Board Director

JEL Classification: A13, J16, J24, M1, M15

¹Yrd. Doç. Dr., Bayburt Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, haletpe@gmail.com.

Giriş

İnsan sermayesi, insanların tecrübe, yetenek, bilgi ve kabiliyet gibi beşeri unsurların tümü olarak tanımlanmaktadır (Edvinsson ve Malone, 1997: 34). İnsanlar, sahip oldukları özellik ve yetkinliklerine zamanla etkileşimler sonucunda elde ettikleri bilgi, beceri ve tutumsal niteliklerini katarak insan sermayesi düzeylerini arttırabilirler. İşletmeler sahip oldukları personelin insan sermayesi birikimlerini sahip olduğu varlıklar olarak değerlendirerek, örgütsel sermayelerini sürekli arttırmak istemektedirler (Lynn, 1998:119). Farklı kuramcılara göre bireyler insan sermayelerini farklı şekillerde elde etmektedirler (Polama, 2007:37). Bireylerin insan sermayelerini toplumsal yapının etkisinde kalmadan oluşturup arttırmaları mümkün olmamaktadır. Sosyal sermaye kuramı bakımından kadın yöneticilerin ağ bağlantıları, kurmuş oldukları ilişkiler ve güven önemlidir. Yazında yapılmış çalışmalarda kadın ve erkeklerin yönetsel görev almalarında nitelik ve tecrübelerinin eşit olmasına rağmen sosyal sermayelerinin eşit olmadığı ortaya çıkmıştır. Kadın ve erkeklerin sosyal ağların avantajından eşit oranda faydalandıklarını söylemek doğru olmaz (Alan ve Sözen, 2017b). Kadınların daha küçük, güçlü bağ oranı ve ağ üyelerinin birbirine benzerlik oranı daha fazla olan ağ yapıları oluşturdukları ortaya çıkmıştır (Knouse ve Webb, 2001). Kadınların yeterli düzeyde fayda ve kazanç sağlayacakları sosyal ağ ilişkileri ve bağlar kuramamaları veya bundan mahrum kalmaları sosyal sermaye edinimlerinin az olmasına neden olmaktadır (Davidson ve Burke, 2000).

Yönetim bilimcilerin bakış açısıyla sosyal sermayenin yalnızca bireyin sahip olduğu bir üstünlük olarak düşünülmesi insan sermayesiyle en temel ortak benzerliği olmakta fakat insan sermayesi tek başına bireysel ekonomik kazanç elde etmeyi etkilememektedir (Goldin ve Katz: 2001). Üst düzey kadın yöneticileri tanımlarken sıklıkla kullanılan kişisel özelliklerden bazıları; dinamik ve çalışkan olma, bağımsız karar verme, özgüveni yüksek, rekabeti seven, amaç ve sonuç odaklı olmalarıdır. Girişimcilik yeteneği olan kadınların ise hırslı, risk almayı seven, kendi ayaklarının üstünde duran ve liderlik etme gibi özelliklere sahip oldukları bilinmektedir. İnsan sermayesi başarılı iş yaşamı için gerekli olmakla birlikte yaş ve cinsiyet gibi sosyo-demografik özellikleri ve eğitim, kabiliyet ve yönetsel tecrübelerle kazanılan entelektüel insan sermayesinden oluşan kavramları kapsamaktadır (Junquera, 2011; Madsen, Neergaard ve Ulhoi, 2003). Eğitim insan sermayesinin bilgi, davranış ve oryantasyon hızını şekillendiren önemli bir elemanı olarak belirtilmektedir (Birdthistle, 2008). Sosyal sermaye ve insan sermayesi arasındaki ilişki önemlidir. Bazı kuramcılar insan sermayesinin üretiminde sosyal sermayenin bilgi paylaşımını kolaylaştırıcı görevinin yardımcı olduğunu önermişlerdir (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990). Ağ yapıları ve oluşumları sosyal sermayeyi farklı yollarla yaratmaktadır. Bunlar güçlü, yoğun ve yapışık bağlar sayesinde oluşan kapalı ağlar (Coleman, 1988) ve zayıf bağlarla oluşmuş, farklı grupları araçlar (Burt 2000) aracılığıyla bağlayan ağ arasındalığı (Freeman, 1977) oluşumlarıdır.

Bu bakımdan bu çalışmada belirlenmiş özel örneklem üzerinde insan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişki ve sosyal sermayenin bu ilişkideki rolünün ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Borsa İstanbul A.Ş.'de aktif olarak işlem gören şirketlerin yönetim kurullarında görev yapan bağımsız kadın yönetim kurulu üyeleri belirlenerek her kadın üyenin ikincil veri toplama yöntemi ile sahip olduğu ilişki, bağ ve temasları belirlenerek, UCINET 6.0 ve Microsoft Excel programı kullanılarak ağ ilişkileri matrisleri ve ağ haritaları oluşturulmuştur. Bu çalışmada kadın yöneticilerin insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve sosyal sermaye kullanımının rolünü belirlemeyi gerektiren yüzeysel bilgileri elde etmek amacıyla ilişkisel bilgileri elde etmek ve analiz edebilmek için ikincil veri kaynaklarından hareket edilerek kadın bağımsız yönetim kurulu üyelerinin insan sermayesi düzeyleri, kariyer başarıları ve sosyal ağ ilişki ve temasları araştırılmıştır.

Araştırmada sosyal sermayenin rolünü belirlemek amacıyla sosyal ağ analizi yöntemi kullanılmıştır. Sosyal ağ analizi hem bireysel düzeyde olabildiği gibi hem de tüm ağ üzerinden yorumlanabilmektedir. Araştırma kapsamında kullanılan

araştırma yöntemi için ikincil kaynaklardan veri toplanması birçok farklı kaynağın aynı anda kullanılmasını gerekli kıldığından dolayı sentezlenmiş bir içerik sunmakta ve diğer yöntemlere nazaran okunması, analiz edilmesi ve bulguların ortaya konması aşamalarında sosyal ağ analizi çalışmalarına zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Araştırma kapsamına alınan her bağımsız kadın yönetim kurulu üyesinin ülkede isim yapmış ve köklü firmaların kurullarında görev yaptıkları düşünüldüğünde, bilinirliklerinin fazla olacağı ve birçok bilgi veya habere ikincil veri kaynakları sayesinde ulaşılabileceği değerlendirilmektedir. Kaynaklardan ikincil veri toplanması bireyin tanınırlığının çok fazla olmasına bağlı olarak kolaylaşmaktadır (Abrahamson ve Fombrun, 1994).

1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi kuramına öncülük edenlerden biri olan Becker'in (1964) insan sermayesi kuramında bireyin yaşamı boyunca edindiği bilgi ve becerilere vurgu yapılmaktadır. Onun tanımına yakın bir tanım ise Unger, Rauch, Frese ve Rosenbusch (2011) tarafından yapılmıştır. Onlara göre insan sermayesi bireylerin eğitimleri, çalışma hayatları ve diğer tüm tecrübeleri boyunca edindikleri bilgi ve becerilerin tümünü ifade etmektedir (Unger, Rauch, Frese ve Rosenbusch, 2011:343). İnsan sermayesi kuramına göre öncelikle eğitim ve iş tecrübesi ile edinilmiş ve bireyin başarısına etki eden beşeri unsurlar önemlidir. İnsan sermayesinin düzeyi bireyin başarısına katkısı oranında değişmektedir. İnsan sermayesinin kalitesi bireyin başarı düzeyine göre belirginleşmektedir (Becker, 1964). İnsan sermayesi başarılı iş yaşamı için gerekli olmakla birlikte yaş ve cinsiyet gibi sosyo-demografik özellikleri ve eğitim, kabiliyet ve yönetsel tecrübelerle kazanılan entelektüel insan sermayesinden oluşan kavramları kapsamaktadır. Eğitim insan sermayesinin bilgi, davranış ve oryantasyon hızını şekillendiren önemli bir elemanı olarak belirtilmektedir. İnsan sermayesinin yüksek düzeyde olması istenir. İnsan sermayesi eğitim ve iş tecrübesi olarak tanımlandığında genel insan sermayesinden bahsedilmektedir. Eğer eğitim ve iş tecrübesi daha fazla kişiye özel nitelikler katıyorsa o zaman özel insan sermayesinden söz edilmektedir (Becker, 1993).

2. Kariyer Başarısı

Kariyer başarısı, çalışma hayatı boyunca hem kişiler hem de örgütler açısından önemli konular arasındadır. Çalışanların çoğunun iş yaşamındaki en temel hedefinin kariyerlerinde başarılı olmak olduğu söylenebilir. İnsanların hayatları boyunca çalışma hayatı ve kariyerlerinin çok fazla yer kapladığı düşünüldüğünde, kariyer başarısının yaşam kalitesi ve memnuniyetini arttırdığı da söylenebilir. İşletmeler açısından ise kariyerlerinde sürekli başarılı olmuş çalışanları kadrolarına dâhil etmek istedikleri ve kariyer başarısı yüksek olan çalışanlardan çok fazla yararlandıkları görülmektedir (Ng, Eby, Sorensen ve Feldman, 2005).

Yazına bakıldığında kariyer başarısına etki eden unsurların daha fazla önemsendiği görülmektedir (Abele ve Spurk, 2009). Bu unsurlar hem örgütsel hem de kişisel olarak sınıflandırılabilir. Örgütsel faktörler, örgütlerin çalışanlarına sağladıkları eğitimler, kişisel ve mesleki gelişim imkânları, örgütsel ödüller ve destek, mentorluk ilişkisi olarak sıralanmaktadır. Kariyer başarısına etki eden kişisel faktörlerin başında insan sermayesi gelmekte olup, daha sonra kişilerin sahip olduğu ilişki ve bağlardan oluşan sosyal sermaye ve son olarak da cinsiyet, ırk, sosyo-ekonomik statü, yaş, medeni durum gibi sosyo-demografik özellikler gelmektedir.

3. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağ İlişkileri

Sosyal sermaye kuramı farklı disiplinler ve farklı araştırmacılar tarafından çok sayıda tanıma sahiptir (Alan ve Sözen, 2017a). Sosyal sermayeyi sosyal ağlarda saklı olan ve sosyal ağlar sayesinde harekete geçen bir varlık (Lin, 2001) olarak gören çalışmalar bulunmaktadır. Aynı zamanda sosyal sermaye bireyler arasındaki ilişki ve ağların tümü (Coleman, 1998) olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin ilişki

ağlarından edinerek sahip oldukları mevcut ve potansiyel kaynaklar toplamı (Nahapiet ve Ghoshal, 1998) olduğu ifade edilmektedir. Fukuyama'ya göre (2000) ise bireyler arasında koordinasyon ve işbirliğine yönlendiren kalıplaşmış ilişkilerdir. Putnam (2000) ise bireylerin ihtiyaç duyduklarında ulaşarak kullanabildikleri ve biriktirebildikleri bir kaynak olarak tanımlamaktadır. Sosyal sermaye kuramcılarının öncelikli isimlerinden olan Bourdieu (1986) ise sosyal sermayeyi ayrıcalıklı ve elit gruba konumlarını sürdürmeleri amacıyla oluşturdukları bağlantılar olduğunu savunmuştur. Coleman (1998) ise tam tersini savunarak sosyal sermayenin dezavantajlı sosyal grupların faydalanacağı kamusal bir mal olduğunu iddia etmiştir. Sosyal sermaye oluşumunda ve artmasında etkili olan sosyal ağ ilişkileri yazında çok sayıda kuramcı tarafından farklı boyutlarda ilgi konusu olmuştur. Buna göre zayıf bağların gücü makalesi ile Granovetter, (1973) ticari nitelikteki ve iş ile ilgili ilişkiler için bu bağın önemini vurgulamıştır. Sosyal ağlarda güçlü bağlar ise sosyal nitelikli, sık ve tekrarı yüksek olan ilişkileri vurgularken samimiyetle ve güvenle kurulmuş arkadaşlık ve aile bağlarına vurgu yapmaktadır (Bourdieu, 1983; Coleman, 1988; Putnam, 1993; Gargulio ve Benassi, 2000; Podolny, 2001; Putnam, 2000; Lin, 2001; Burt, 2005). Bunların yanı sıra sosyal ağlarda boşlukların oluşması yapısal boşluklar ve aracılık (Burt, 1997) çalışmalarına yönlendirmiştir. Son yıllarda ise sosyal ağ çalışmalarında farklı oluşum ve yapılanmalara vurgu yapılmaya başlanmıştır. Bunlardan Biçimsel ve biçimsel olmayan ağ oluşumları dikkat çekmektedir. Biçimsel ağ oluşumları ticari ve iş odaklı resmi olarak oluşmuş tanımlı ağlar iken biçimsel olmayan ağlar ise sosyal ve hobi amaçlı hiyerarşik olmayan ağlardır (Alan ve Sözen, 2017a).

3.1. Sosyal Sermaye Sınıflandırmaları

Nahapiet ve Ghoshal'a (1998) göre boyutlarına göre sosyal sermaye yapısal, ilişkisel ve bilişsel sosyal sermaye olarak sınıflandırılmıştır. Kapsamına göre sosyal sermaye Adler ve Kwon'a (2002) göre içsel, dışsal sosyal sermaye ve her ikisinin birleşiminden oluşan hem içsel hem dışsal sosyal sermaye (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Pennar, Schiff) olarak sınıflanmaktadır.

Ağ yapılanmasına göre sosyal sermaye (Putnam, Narayan, Woolcock) bağlayıcı sosyal sermaye (Coleman, 1988; Granovetter, 1973; Portes, 1998) köprü kuran sosyal sermaye (Burt, 1997; Lin, 1999; Putnam) ve birleştirici sosyal sermaye (Putnam, Woolcock) olarak sınıflandırılır. Ağ yapılanması bünyesinde güçlü ve homojen bağları içeren, kapalı ağ özelliği gösteren, aynı ve benzer özellikte homojen grupların ve ayrıcalıklı ya da seçilmiş bireylerin sahip olduğu, ağ yoğunluğu fazla, sık ilişkilerin ve güçlü bağların hâkim olduğu, içe dönük bağları ifade eden sosyal sermaye bağlayan sosyal sermaye özellikleridir. Köprüleyen sosyal sermaye açık ağ özelliği göstermekte, dışa dönük bağlara sahip, heterojen grupların sahip olduğu, güven ilişkilerinin fazla ve ağ yoğunluğunun az olduğu sosyal sermaye türüdür. Birleştirici sosyal sermaye ise işbirlikçi, gönüllülük esasının hâkim olduğu, parçaları birleştirici, ağ içinde eşit düzeyde güç, statü, itibar kazanımının olduğu, güç artırıcı dışsal sosyal sermayeye dayanmaktadır.

4. Kadın Yöneticilerin İnsan ve Sosyal Sermayesi Arasındaki İlişki

Kariyer ilerlemesinde cinsiyet farklılıklarında ilk ortaya çıkan insan sermayesidir. Kadın ve erkekler örgüte benzer düzeyde zekâ, eğitim, beceri ve tecrübeyle girebilmektedir. Bireyin sahip olduğu yetenek, bilgi ve diğer kaynaklar iş yerlerine bireyden geçerek örgütü sosyal ağlar ve bağlamsal şartlarla güçlendirir ya da zayıflatır (Livesey ve Rotheroe, 2007).

İnsan sermayesi kuramı bireylerin daha çok üretkenlik faaliyetlerini ve bilişsel yeteneklerini artırmada kullandıkları eğitim, bilgi, beceri ve kabiliyetlere yaptıkları yatırımla ilgilidir (Becker, 1964).

İnsan sermayesi sosyal bağlantı ve ilişkilerle şekillenir. Bir bireyin en değerli kaynağı günümüz çalışma ve iş hayatında sosyal sermayesidir. Son yıllarda yapılmış çalışmalarda sosyal sermayenin insan sermayesinden daha önemli olduğu,

profesyonel ilerlemelerde sosyal sermaye özelliklerinin açığa çıktığı vurgulanmaktadır.

Yönetim bilimcilerin bakış açısıyla sosyal sermayenin yalnızca bireyin sahip olduğu bağış olarak düşünülmesi insan sermayesiyle temel ortak benzerliği olmakla fakat insan sermayesi tek başına bireysel ekonomik kazanç elde etmeyi etkilememektedir (Goldin ve Katz, 2001).

Yönetim kademelerinde görev yapan yönetici kadınların insan sermayesi, başarılı iş yaşamı için gerekli olmakla birlikte yaş ve cinsiyet gibi sosyo-demografik özellikleri ve eğitim, kabiliyet ve yönetsel tecrübelerle kazanılan entelektüel insan sermayesinden oluşan kavramları kapsamaktadır (Junquera, 2011; Madsen, Neergaard ve Ulhoi 2003). Eğitim insan sermayesinin bilgi, davranış ve oryantasyon hızını şekillendiren önemli bir elemanı olarak belirtilmektedir (Birdthistle 2008).

Kadın yöneticilerin insan sermayesi kuramına göre (Becker, 1964) eşitsizliğin anlaşılmasında öne çıkmaktadır. İnsan sermayesi kaynak bağımlılığı kuramıyla ilişkilendirilebilir çünkü artan bir şekilde belirsizlik kazanan iş çevrelerinde kurulların taze kaynak kazandıran bireylerden oluşması beklenmektedir. İşletmelerin yönetim kurulları önemli ve özel yerlerdir. Yönetim kurullarında görev yapan kadınların oranı dünya genelinde azınlıktadır (Terjesen, Sealy ve Singh, 2009). Her bir kurul üyesi eşsiz bir insan sermayesi kaynağına sahiptir ve yeni bir üyenin kurula girmesinde diğer insanları etkileyen unsurdur. Bu konudaki çalışmaların yaş, eğitim ve fonksiyonel çeşitliliğe odaklanması ve cinsiyetin insan sermayesini etkileyen bir unsur olarak benimsenmemesi bu konuda da çalışmaların yapılması gereğini doğurmuştur.

Sosyal sermaye ve insan sermayesi arasındaki ilişki önemlidir. Bazı kuramcılar insan sermayesinin üretiminde sosyal sermayenin bilgi paylaşımını kolaylaştırıcı görevinin yardımcı olduğunu önermişlerdir (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990).

Sosyal sermaye eksikliği yaşayan kadın üst düzey yöneticilerin insan sermayesi yönünden de eksikliklere sahip olduğu vurgulanmaktadır (Burke, 2000). Kadınların insan sermayesi özellikle eğitim açısından erkeklerle göre daha az nitelikli olduğu ve dolayısıyla bu durumun işteki başarılarında da erkeklerin daha iyi durumda olmalarına neden olduğu vurgulanmaktadır (Terjesen, Sealy ve Singh, 2009). Schyns ve Sanders (2005)'de başarılı olan kadın kurul üyelerinin diğer rakiplerinden taklit edilmesi zor ve rekabetçi üstünlüklerinin olduğu ve bu üstünlüklerinin kurula girmelerinde etkili olduğu savunulmuştur. Başka araştırmacılar ise yüksek düzeydeki eğitim ve iş tecrübesiyle oluşmuş insan sermayesinin sosyal sermayeyi oluşturduğunu savunmuşlardır (Lin, 2001). Çoğu çalışmada sosyal sermayenin örgüte başarı sağlayacak fırsatlar için gerekli olduğu ortaya çıkmıştır (Lin, 2001; Barr, 1998; Burt, 2005).

İnsan ve sosyal sermayenin kadınların örgütte görevlendirilmelerindeki etkilerini araştırmışlar ve sadece % 6'dan az oranda kadın yöneticinin bulunduğunu, insan sermayesinin alt düzey işlerde kadınların görevlendirilmesinde etkili iken sosyal sermaye düzeyi yüksek olan kadınların üst düzey görevlere geldikleri belirtilmektedir (Metz ve Tharenou, 2001). Aynı çalışmada sosyal sermayenin kadınların kariyer ilerlemesinde önemli bir faktör olduğu ve örgüt içindeki ve dışındaki ilişki ağlarının üst düzey görevler için zorunluluk olduğu vurgulanmıştır.

Eğitim ve eğitsel programlara katılım sağlanması kadınların hem insan sermayesini hem de köprüleyici ve birleştirici sosyal sermaye edinimi artırmakta ve öğrenilen beceriler ve bilgiler insan sermayesini güçlendirmekte ve kadınların profesyonelleşmelerini hızlandırmaktadır (Metz ve Tharenou, 2001). Sadece kadın çalışmaları ya da demografik değişkenlerle sınırlı kalmış çalışmalarda kurul üyesi kadınların insan sermayesi her zaman ihmal edilmiştir. Hawarden (2010) doktora tezinde kadın yönetim kurulu üyelerinin insan sermayesi ve sosyal sermayelerinin sahip oldukları eğitim, nitelik ve deneyimlerinden daha fazla gerekli olduğu ve sosyal etkileşimlerin kurul üyeliğine seçilmede önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadır. Yönetim kurulu üyeliklerine kadınların erişiminin en büyük engeli kalıplaşmış yargılar ve kadınların ağ ilişkilerine erişimlerinin kısıtlı olmasıdır

(Hillman ve Dalziel, 2003). Yönetim kurullarının etkililiği uzmanlıklarını ve stratejik bakış açılarını büyük ölçüde kurullarındaki üyelerin bireysel ağlarından etkilenecek şekilde oluşturmakta ve düğümler ve bağ yoğunluklarının kurul üyeliklerine kabul edilmede önemli etkileri olduğu bilinmektedir (Carpenter ve Westphal 2001). Kadın yönetim kurulu üyelerinin önemi göz ardı edilmeyecek kadar büyüktür, kadın üyeler farklı kesimleri bir araya getiren bağları genişletmektedir. Kadınların sorunlara farklı yaklaşım ve bakış açılarının olması ve farklı sorularla yönetim kurulu üyeleri arasında iletişimi güçlendirdikleri vurgulanmaktadır (Molinas, 1998). Yönetim kurullarında neden kadın sayısının az olduğuna dair birçok sebep bulunmaktadır. Bu nedenler arasında en önemli ve en öncelikli olanları kadınların önemli konuma gelebilecekleri ağ bağlarına ve gerekli bağlantılara uzak kalmaları ve gerekli niteliklerden yoksun oldukları düşüncesidir (Fitzsimmons, 2012). Lutter (2015)'de kadınların cinsiyetlerinden kaynaklanan sosyal ağ kazanımı dezavantajlarını yüksek düzeyde çeşitlilik ve bilgi akışı olan açık sosyal ağ düzeneklerine sahip olarak azaltacakları, kapalı ağ oluşumları kurmaları durumunda ise kariyer ilerlemelerinde riskler ortaya çıkmaktadır. Coleman, öne sürdüğü Sosyal Kapalılık Kuramı ile sosyal sermayenin insan sermayesini yaratmadaki ve grup birliğini sürdürmedeki etkisini incelemiştir. Sosyal sermaye içinde bulunduğu ilişki ağları sayesinde birey insan sermayesine yaptığı yatırımın karşılığını alabilecektir.

Stevenson ve Radin'de (2009) on dört şirket üzerinde yapmış olduğu çalışmada yönetim kurulu üyelerinin kurul dışındaki ve diğer kurullarla güçlü bağlarının olması ve üyelerin insan sermayelerinin sonucu olan farklı örgüt kurullarındaki üyeliklerinin önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu bağların üyelerin kurul içindeki diğer üyelerle daha önceye dayanan sosyal sermayelerinin ve ilişkilerini temsil etmektedir. Güçlü bağlara sahip gayri resmi bir ağa sahip kadınların bu yapısal konumlarını değerlendirerek yönetim kurullarına girdikleri belirtilmektedir (Fitzsimmons, 2012). Örgütlerin açık sistemler olarak dışsal devamlı bir bağlantıya sahip olması yönetim kurulu üyelerinin dış çevre ile devamlı oluşan bir bağlılığını yansıtmaktadır (Boyd, 1990). İnsan sermayesi ve profesyonel ağ bağlantılarına sahip olunması, kadınların yönetim kurullarında görev almalarının önünü büyük ölçüde açmaktadır (Hodigere ve Bilimoria, 2015). Hodigere ve Bilimoria (2015)'e göre kadınların sahip oldukları insan sermayesi ve profesyonel ağ bağlarının kurullara girmelerinde önemli etkiye sahip olduğu ve erkeklerle karşılaştırıldığında kadınların insan kaynakları ve profesyonel ağ bağlarının daha fazla destekleyici olduğu belirtilmiştir. Aynı çalışmada kadınların erkeklere göre eğitim ve nitelik bakımından düzeylerinin yakın olduğu, politika ve hükümet bağlantılarına sahip olan kadınların kamu örgütlerindeki kurullara girdiklerini gözlemlenmiştir. Hangi kadın üyenin ortakların güvenini daha fazla kazandığı sosyal ağ kuramına göre belirlenen Hodigere ve Bilimoria (2015) çalışmasının temel vurgusu kadınların erkek meslektaşlarına göre daha çok yeteneğe ve daha fazla tecrübeye sahip olması nedeniyle, erkek üyelerin ise kurulun grup homofilisine uygun olması nedeniyle kurula kabul edilmeleridir (Gregoric, Oxelheim, Randoy ve Thomsen, 2013).

5. Yöntem

5.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada belirlenmiş özel örneklem olan kadın yöneticilerin insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve sosyal sermaye kullanımının rolünü belirlemeyi gerektiren yüzeysel bilgileri elde etmek amacıyla ilişki bilgileri elde etmek ve analiz edebilmek için ikincil veri kaynaklarından hareket ederek kadın bağımsız yönetim kurulu üyelerinin insan sermayesi düzeyleri, kariyer başarıları ve sosyal ağ ilişki ve temasları araştırılmıştır. Bu çalışmada insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişki ve sosyal sermayenin bu ilişkideki rolünün ortaya çıkartılması amaçlanmıştır.

5.2. Araştırmanın Önemi

İnsan sermayesi ve kariyer başarıları arasında bir ilişki bulunduğu, bireyin insan sermayesi ne kadar gelişmiş olursa o kadar fazla kariyer başarısına sahip olacağı

bilinmektedir. Bu bağlamda sosyal sermaye ve sosyal ağ kuramları kadınların kariyer başarısı elde etme sürecine kapsamlı bir bakış açısı kazandırmaktadır. Sosyal sermaye ve sosyal ağ yapısının kadınların kariyer ilerlemeleri üzerindeki etkisi tam olarak araştırmacılar tarafından araştırılmamıştır. Kadın yöneticilerin insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişki ve sosyal sermayenin bu ilişki üzerindeki etkisi kapsamlı bir şekilde araştırılmıştır.

5.3. Araştırmanın Evren ve Kapsamı

Bu çalışmada özel bir örneklem grubu olarak Borsa İstanbul A.Ş.'de işlem gören örgütlerin yönetim kurullarındaki bağımsız kadın yönetim kurulu üyeleri araştırılmıştır. Analizlerde kullanılan bağımsız kadın yönetim kurulu üye verileri, www.borsaistanbul.com ve www.kap.gov.tr (Kamuyu Aydınlatma Platformu) internet sitesi veri tabanlarından sağlanmıştır. Veri toplama sürecinde karşılaşılan yanıltıcı olacağı düşünülen nitelikteki varsayıma dayalı bilgiler, ilişkilerin belirlenmesinde değerlendirmeye alınmamıştır. Toplamda 588 örgüt incelenmiş ve 70 bağımsız kadın yönetim kurulu üyesinin insan sermayesi, kariyer başarıları ve ağ ilişkileri ve sosyal sermaye düzeyleri araştırılmıştır. SPSS istatistik programı ve Excel tablolardan faydalanılmıştır. Kadın yöneticilerin bilgilerinin gizli tutulması gerektiğinden numaralandırılarak kodlanmıştır.

Araştırma kapsamında geri dönen anket sayısı 68'dir. Kadın yöneticileri sosyal sermaye, insan sermayesi ve kariyer başarılarına ilişkin veriler internet üzerinden gönderilmiş anketler ile toplanmıştır. Kariyer başarısı yazında en sık kullanılan ölçütler olan ücret, terfi ve statü ile ölçülmüştür. Anketlerde katılımcı kadınlara aylık net kazançlarını yazmaları istenmiş olup, terfi sayısı ve statü durumlarını belirtmeleri istenmiştir. Statü ölçümü için çalıştıkları işletmedeki statü durumlarını 1'den 10'a kadar (en düşük statü 1, en yüksek statü ise 10) değerlendirmeleri istenmiştir. Katılımcılara sosyal sermaye türlerini ve insan sermayesi düzeylerini belirlemek amacıyla yazından derlenerek oluşturulmuş 24 sorudan oluşan ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Anketlerin değerlendirme sürecinde, "kesinlikle katılmıyorum" 1 olarak, "kesinlikle katılıyorum" 5 olarak değerlendirilmiştir. Çalışmaya katılanların yaşı ve sahip olunan iş tecrübeleri kontrol değişkenleri olarak araştırmada incelenmiştir.

5.4. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmanın araştırma sorusu insan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkide sosyal sermayenin rolü ne şekilde olmaktadır? Hangi sosyal sermaye türü insan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi etkilemektedir? şeklindedir. Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler şu şekildedir;

Hipotez 1: İnsan sermayesi ve kariyer başarısı arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: İnsan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi bağlayan sosyal sermaye olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez 3: İnsan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi köprüleyen sosyal sermaye olumlu yönde etkilemektedir.

Hipotez 4: İnsan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi birleştirici sosyal sermaye olumlu yönde etkilemektedir.

6. Bulgular

Çalışmada hipotezleri test etmek amacıyla toplanan veriler, SPSS 22.0 programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle araştırma kapsamına alınan kadınların demografik özellikleri ve tanımlayıcı analizleri yapılmıştır. Araştırma yapılan kadınların sosyo-demografik ve kişisel özellikleri şu şekildedir;

- Araştırma kapsamındaki bağımsız kadın yönetim kurulu üyelerinden 5'i 25-29 yaş grubu arasında, 3'ü 30-39 yaş grubu arasında, 15'i 40-49 yaş grubu arasında, 42'si 50-59 yaş grubu arasında ve 3 kadın üye de 60 yaş üzeridir.
- Bağımsız kadın yönetim kurulu üyelerinden 41'i üniversite mezunudur. Bunlardan 10'u yurt dışı üniversitelerden, 28'i Boğaziçi üniversitesinden, 5'i Orta

doğu teknik üniversitesi mezun olmuştur. 3 kadın üye en az doktora düzeyinde akademik unvana sahiptir. 24 kadın üye yüksek lisans düzeyinde eğitime sahiptir.

- Araştırma yapılan kadın üyelerin 50'sinin çocuğu vardır. Kadın üyelerin 12'sinin tek çocuğu, 28'inin iki çocuğu, 10'unun üç çocuğu bulunmaktadır.

- Kadın üyelerin 61'i evli, 6'sı bekâr, 3'ü boşanmıştır.

- Evli olan kadın yönetim kurulu üyelerinin eşleriyle ilgili yapılan araştırmada 23'ünün şirket sahibi, 19'unun üst düzey yönetici ve CEO, 7'sinin akademisyen, 5'inin danışman ve 7'sinin ise yabancı sermayeli firmaların Türkiye sorumlusu veya genel müdürü olduğu ortaya çıkmıştır.

Çalışmada veri toplamak amacıyla kullanılan anketin alfa güvenilirlik katsayısı 0.77 olup, çalışmanın hipotezleri çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizi yapılmadan önce gerekli olan normallik, varyansların homojenliği ve doğrusallık varsayımları analizleri yapılmıştır. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı değişkenler ve korelasyon değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Değişken	Ort.	St. Sp.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Yaş	38,5	.98	1								
Deneyim	18,28	.93	.229**	1							
Ücret	17,97	.66	-.230**	.430**	1						
Terfi	2,31	2,32	-0,21	0,374*	.220**	1					
Statü	6,33	-.034	.374	.338	.089	.237**	1				
İnsan Sermayesi	3,06	.95	.276	.176	.078	.140	.280**	1			
Bağlayan Sosyal Sermaye	3,25	.15	.175**	.300**	.180**	.369**	.560**	.277**	1		
Köprüleyen Sosyal Sermaye	3,8	.68	.96	.120	.147	.245**	.400**	.178**	.226**	1	
Birleştirici Sosyal Sermaye	3,9	.90	.80	.336	.236**	.178**	.300**	.260**	.192**	.227**	1

N=68 *p<.05, **p<.01, , Ücret değişkeni logaritmik dönüşüme tabii tutulmuştur.

Tablo 1'de değişkenlerin ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon değerleri gösterilmektedir. Buna göre çalışmanın ilk hipotezi olan insan sermayesi ile kariyer başarısı arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki bulunduğu dair H1 hipotezi kabul edilmiştir. (tablo 1). Çalışmanın diğer hipotezlerini test etmek amacıyla, üç ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Her bir regresyon analizinde, insan sermayesi bağımsız değişken olarak, yaş ve iş tecrübesi kontrol değişkenleri olarak analize sokulmuştur. Bağımlı değişkenler, ilk regresyon analizinde bağlayan sosyal sermaye, ikincisinde köprüleyen, üçüncüsünde birleştirici sosyal sermaye olarak sıralanmaktadır. Söz konusu regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2'de de görüldüğü gibi, yaş ve iş deneyiminin kontrol değişkenleri olması, insan sermayesinin araştırmanın bağımsız değişkeni, bağlayan sosyal sermayenin ise bağımlı değişken olarak analize katıldığı ilk regresyon analizine göre regresyon modeli istatistikî olarak anlamlıdır ($R^2 = .221$, $p < .001$). Yaşın kariyer başarısını olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği saptanmıştır ($\beta = .155$, $p < .01$). Hem yaş ($\beta = .290$, $p < .01$) hem de iş deneyiminin ($\beta = .224$, $p < .05$) kariyer başarısı ve insan sermayesini pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bulunmuştur. İnsan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişkiyi bağlayan sosyal sermaye olumlu yönde etkilemekte ve sonuç olarak H2 hipotezi kabuldür.

Tablo 2: Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Bağımlı Değişkenler		
	Bağlayan Sosyal Sermaye	Köprüleyen Sosyal Sermaye	Birleştiren Sosyal Sermaye
Yaş	.155**	.090	.080
Deneyim	.290**	.108	.177
İnsan Sermayesi Düzeyi	.224*	.302*	.150*
Kariyer Başarısı	.137*	.142*	.133*
R ²	.221***	.152***	.117***

N=68 *p<.05, **p<.01, ***p<.001, Ücret değişkeni logaritmik tabii tutulmuştur.

Köprüleyen sosyal sermayenin bağımlı değişken olarak analize katıldığı ikinci regresyon analizine göre regresyon modeli istatistikî olarak anlamlıdır ($R^2=.152$, $p<.001$). Kontrol değişkenlerinden biri olan yaşın ($\beta=.090$, $p<.05$) köprüleyen sosyal sermaye üzerinde anlam ifade edecek bir etkisinin olmadığı tespit edilmiş olup, iş deneyiminin köprüleyen sosyal sermayeyi olumlu yönde etkileyerek anlamlı bir regresyon modeli oluşturmuştur ($\beta=.108$, $p<.05$). Kariyer başarısı ise köprüleyen sosyal sermayeyi olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde açıklamaktadır ($\beta=.142$, $p<.05$). Bu analizler sonucunda H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Birleştirici sosyal sermayenin bağımlı değişken olarak analize dahil edildiği üçüncü regresyon analizi için, modelin istatistikî olarak anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır ($R^2=.137$, $p<.001$). Yaşın ($\beta=.080$, $p<.05$) birleştirici sosyal sermaye üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamış olup, iş deneyiminin statüyü olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür ($\beta=.177$, $p<.05$). Kariyer başarısının ise birleştirici sosyal sermayeyi olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bulunmuştur ($\beta=.133$, $p<.05$). Böylelikle H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada insan sermayesi ve kariyer başarısı arasındaki ilişki ve sosyal sermayenin bu ilişkideki rolü kadın yöneticiler üzerinde yapılan araştırma ile ortaya çıkartılması amaçlanmıştır. Kadın yöneticilerin insan sermayeleri ve kariyer başarıları arasındaki ilişkileri ve sosyal sermaye bilgilerini doğru ve gerçeğe yakın olarak belirlemek amacıyla en kritik kademelerde görev yapan kadın yöneticilerin araştırılması gereği oluşmuştur. Bu amaçla kadın yönetici bilgileri Borsa İstanbul A.Ş.'de aktif olarak işlem gören şirketlerin yönetim kurullarında bağımsız üye olarak görev yapan kadın yönetim kurulu üyeleri olarak belirlenmiştir. Her kadın üyenin ikincil veri toplama yöntemi ile sahip olduğu ilişki, bağ ve temasları belirlenerek, UCINET 6.0 ve Microsoft Excel programı kullanılarak ağ ilişkileri matrisleri ve ağ haritaları oluşturulmuştur. Araştırma kapsamına alınan her bağımsız kadın yönetim kurulu üyesinin ülkede isim yapmış ve köklü firmaların kurullarında görev yaptıkları düşünüldüğünde, bilinirlikleri ve tanınırlıklarının fazla olacağı ve birçok bilgi veya habere ikincil veri kaynakları sayesinde ulaşılabileceği değerlendirilmektedir. Bu çalışmada kadın yöneticilerin insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkiyi belirlemek ve sosyal sermaye kullanımının rolünü belirlemeyi gerektiren yüzeysel bilgileri elde etmek amacıyla ilişkisel bilgileri elde etmek ve analiz edebilmek için ikincil veri kaynaklarından hareket edilerek kadın bağımsız yönetim kurulu üyelerinin insan sermayesi düzeyleri, kariyer başarıları ve sosyal ağ ilişki ve temasları araştırılmıştır.

Kadın ve erkekler sosyal sermayelerinden eşit oranda faydalanmamaktadırlar. Kadınların daha küçük, güçlü bağ oranı ve ağ üyelerinin birbirine benzerlik oranı daha fazla olan ağ yapılanmaları oluşturdukları ortaya çıkmıştır (Knouse ve Webb, 2001). Kadınların yeterli düzeyde fayda ve kazanç sağlayacakları sosyal ağ ilişkileri ve bağlar kuramamaları veya bundan mahrum kalmaları sosyal sermaye edinimlerinin az olmasına neden olmaktadır (Davidson ve Burke, 2000). Kadınlar

diğer gruplara veya farklı ağ düzeneklerine erişim sağlayacak bağlantılarını başkasının sosyal sermayelerini ödünç alarak kurdukları belirtilmektedir (Burt, 1998). Kadınlar erkeklerin baskınlığında olan ağ yapılarında merkezden çok uzak konumda yer almaları ve önemli ağ yapılarının erkeklerden oluşması nedeniyle bu ağlara giremedikleri vurgulanmıştır (Brass, 1985). Timberlake (2005) çalışma yaşamında bireylerin sosyal sermayesi toplumsal cinsiyet eşitsizliği düzeyine göre şekillendiğini ortaya çıkarmıştır.

Hangi tür sosyal sermaye türünün kadınların insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkiye etkisi olduğunun belirlenmesi için çalışma kapsamında geliştirilen hipotezler bağlayan, köprüleyen ve birleştirici sosyal sermaye düzeylerine odaklanılmıştır. Bu tür sosyal sermaye oluşumlarının her birinin yapısal ve bilişsel yönleri bulunmaktadır. Çeşitli araştırmacılar farklı sosyal sermaye yapılanmalarına dikkat çekmektedir. Bağlayan sosyal sermayede bireyin ait olduğu grup, sınıf veya toplumdakilerle kurduğu kendisiyle eşit düzeyde olan, kendisine çok benzer olduğu bireylerle geliştirdiği ilişkilerdir (homojen ve bağlayıcı bağlar) (Putnam, 2000; Lin, 2001; Burt, 2005). Diğerleri daha fazla bilgi ve bireye ulaşmayı amaçlayan doğrudan olmayan bağlardır (heterojen ve köprü kuran bağlar). Farklı gruplar arasında iletişimin artmasına daha fazla avantaj ve fırsata sahip olunmasına imkân tanımaktadır (Burt, 1998). Belirli amaçlara ulaşmak daha değerli kaynaklara erişmek için önemlidir (Lin, 2001). Putnam'a göre köprü kuran sosyal sermaye heterojen ağlara atıfta bulunurken, bağlayıcı sosyal sermaye ise homojen ağlara atıfta bulunmaktadır. Güçlü (bağlayan sosyal sermaye) ve zayıf bağlar (köprüleyen ve birleştirici) ağ yapılanmasının kimlerden oluştuğunu ve sosyal sermayenin şekillendiği ortamın belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır. Çalışmanın ilk hipotezi olan insan sermayesinin kariyer başarısı ile anlamlı ve olumlu yönde ilişkiye sahip olduğu yönündeki ilk hipotezi kabul edilmiştir. Hem yaşın, hem de iş deneyiminin kariyer başarısı ve insan sermayesini olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği bulunarak çalışmanın ikinci hipotezi kabul edilmiştir. Kariyer başarısı ise köprüleyen sosyal sermayeyi olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Çalışmanın üçüncü hipotezi kabul edilmiştir. Aynı zamanda kariyer başarısının ise birleştirici sosyal sermayeyi olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışmanın son hipotezi de kabul edilmiştir. Sonuç olarak bu çalışma ile kadın yöneticilerin insan sermayesi ve kariyer başarıları arasındaki ilişkide etkili olan sosyal ağ ilişki ve bağlantıları ile hangi sosyal ağ özelliklerinin önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

Kaynakça

- Abele, A. E. & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success, *Journal of Vocational Behavior*, 74(1): 53-62.
- Abrahamson, E. & C. J. Fombrun, (1994). Macrocultures: determinants and consequences, *Academy of Management Review*, 19(4), 728-755.
- Alan, H. & Sözen, C. (2017a). Biçimsel ve biçimsel olmayan sosyal ağların sosyal sermaye edinimindeki rolü: kadın yönetim kurulu üyeleri üzerine bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 339-361, DOI: 10.20491/isarder.2017.248
- Alan, H. & Sözen, C. (2017b). Sosyal sermaye edinim biçimi olarak sadece kadın ağları (women-only networks): yönetim kurulu üyesi kadınlar üzerinde bir araştırma, *25. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 137-147, Başkent Üniversitesi, Ankara
- Barr, A. (1998). *Enterprise performance and the functional diversity of social capital*. Working Paper Series, 98-1, Institute of Economics and Statistics, University of Oxford.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd Ed.). Chicago: University of Chicago Press
- Becker, G. S. (1964). *Human capital*. New York: Columbia University Press.

- Birdthistle, N. (2008). An examination of tertiary students' desire to found an enterprise. *Education Training*, 50(7), 552-567
- Bontis, N., Keow, W.C., ve Richardson, S. (2000). Intellectual Capital And Business Performance In Malasian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1),85-100.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research of the sociology of education* (s. 241-258). New York: Greenwood.
- Brass, D. J. (1985). Men's and women's networks: a study of interaction patterns and influence in an organization. *Academy of Management Journal*, 28(2),327-43.
- Burt, R. (1998). The gender of social capital, *Rationality and Society*, 10(1),5-46.
- Burt, R. 2005. *Brokerage and closure: An introduction to social capital*, Oxford: Oxford University Press
- Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology Supplement*, 94:93-120.
- Davidson, M. J. & Burke, R. J. 2000. *Women in management: current research issue*, vol 2. London: Sage Publications Ltd.
- Edvinsson, L. & M.S. Malone, (1997). *Intellectual capital*, Piatkus, London.
- Fitzsimmons, S. R. (2012). Women on boards of directors: Why skirts in seats aren't enough, *Business Horizons*, 55:557-566
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. New York: Free Press.
- Granovetter, M. (1973). Strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, 78: 1360-1380.
- Goldin, Claudia and Lawrence F. Katz. (2008). *The race between education and technology*. Havard University Press.
- Gregoric, A., Oxelheim, L., Randoy, T., & Thomsen, S. (2013). *Changing the corporate elite? not so easy, female directors' appointments onto corporate boards*, IFN Working Paper No: 978.
- Hawarden, R. J. (2010). *Women on boards of directors: the origin and structure of gendered small-world and scale-free director glass networks*, Doctoral Thesis, Massey University,
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2003). Boards of directors and firmperformance: Integrating agency and resource dependenceperspectives. *The Academy of Management Review*, 28: 383-396
- Hodigere, R.,& Bilimoria, D. (2015). Human capital and professional network effects on women's odds of corporate board directorships, *Gender in Management: An International Journal*, 30 (7),523-550.
- Ibarra, H. (1997). Paving an alternative route: Gender differences in managerial networks. *Social Psychology Quarterly*, 60(1),91-102.
- Junquera, B. (2011). Where does female entrepreneurial human capital come from? A review of the literature. *Innovation: Management, Policy & Practice*, 13(3):391-411.
- Knouse, S. B. ve Webb, S. C. 2001. Virtual networking for women and minorities. *Career Development International*, 6 (4), 226-8.
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Lynn, L.E. (1998), Managing intellectual capital: the issues and practice, Management Accounting Issues, Paper 16, *Management Accounting Practices Handbook*, Hamilton, Society of Management Accountants, Ontario, Canada.
- Lutter, M. (2015). Do women suffer from network closure? the moderating effect of social capital on gender inequality in a project-based labor market, 1929 to 2010, *American Sociological Review*, 80(2),329-358.

-
- Metz, I. & Tharenou, P. 2001. Women's career advancement: the relative contribution of human and social capital. *Group and Organization Management*, 26 (3):312-42.
- Molinas, J. R. (1998). The impact of inequality, gender, external assistance and social capital on local-level cooperation, *World Development*, 26:413-431.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 23:242-266.
- Ng, T. W., Eby, I. T., Sorensen, K. L & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: a meta-analysis, *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Polama, M. (2007). *Çağdaş sosyoloji*. (H. Erbaş, Çev.) Ankara: Gündoğan Yayınları.
- Putnam R. D. (1995). Bowling alone: America's declining social capital, *Journal of Democracy*, 6(1),65-78.
- Schyns, B. & Sanders, K. 2005. Exploring gender differences in leaders, occupational self-efficacy, *Women in Management Review*, 20 (7), 513-523.
- Stevenson, W. B. & Radin, R. F. (2009). Social capital and social influence on the board of directors. *Journal of Management Studies*, 46:16-44.
- Terjesen, S., Sealy, R. & Singh, V. (2009). Women directors on corporate boards: a review and research agenda, *Corporate Governance: An International Review*, 17(3), 320-337.
- Timberlake, S. (2005). Social capital and gender in the workplace, *The Journal of Management Development*, 24(1),34-44.
- Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341-358.