

# ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİNİN ARTTIRILMASINDA ÖRGÜTSEL SOSYAL SERMAYE YENİ BİR BELİRLEYİCİ OLABİLİR Mİ?

Aytül Ayşe ÖZDEMİR  
Anadolu Üniversitesi

## ABSTRACT

*Job satisfaction, which creates important outcomes on the base of individuals and organizations, has been a salient concept in organizational behavior or human resource management. When social capital has come to agenda and its importance in working life has been discussed; concepts, like job satisfaction, creativity or knowledge creation have been reexamined. The aim of this study is to analyze a conceptual relationship between job satisfaction and organizational social capital. A model, derived from conceptual bases, support the new studies that analyze the social capital or social networks as a new determinant of job satisfaction.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Social Capital, Social Network Theories.*

## GİRİŞ

Uzun yıllardan beri örgütsel araştırmalarda önemli bir unsur olarak yer almış olan iş tatmininin belirleyicileri ve sonuçları üzerine çok sayıda araştırmalar yapılmıştır. İş tatmini konusundaki bilgiler hem çok sistematik hem de çok tutarlı olmadığından, bu kavram üzerinde çalışılmaktan vazgeçilmiştir; fakat yakın zamanda sosyal ağ araştırmalarında sosyal ilişkiler ve iş tatmini arasındaki ilişki nedeniyle tekrar üzerinde çalışılan bir kavram olmaya başlamıştır. Bir başka ifadeyle sosyal sermaye kuramı, sosyal ağların ve iş tatmininin nasıl ilişkili olabileceği konusunda yeni fikirler sunmaktadır.

Bu bağlamdan hareketle bu çalışmanın amacı iş tatminini etkileyen değişkenlerden biri olarak örgütsel sosyal sermayenin ele alınıp alınamayacağını tartışmaktır. Böylelikle hem Türkçe yazında eksik kalmış olan sosyal sermaye kuramı örgütsel davranış bakış açısıyla incelenecek, hem de iş tatmini araştırmalarına ışık tutacak yeni bir kavram üzerinde durulacaktır.

### 1. İş Tatminiyle İlgili Yazın Taraması

Sosyal bilimcilerin uzun yıllardan beri ilgilendikleri ve üzerinde çok çeşitli araştırmalar yaptıkları iş tatmini, en basit biçimiyle işe karşı geliştirilen genel bir tutum olarak tanımlanmaktadır<sup>1</sup>.

Locke'a göre (1969: 317) iş tatmini, bireyin işinden veya iş deneyimlerinden ortaya çıkan olumlu veya memnun edici duygusal bir durumdur<sup>2</sup>. Miner (1992)<sup>3</sup>, Brief (1998)<sup>4</sup> gibi yazarlar, tutum ve duygusal tepkinin aynı çerçevede değerlendirilecek kavramlar olmadığını düşünmektedirler; üzerinde hemfikir olunan tanım ise iş tatminin bireyin işiyle ilgili beklentileri ile gerçek sonuçları arasındaki kıyaslama sonucu oluşan işe yönelik duygusal bir tepki olduğudur.

İş tatmini duygusal ve bilişsel olmak üzere iki boyutuyla ele alınmaktadır<sup>5</sup>. Duygusal tatmin, işin olumlu duygusal değerlendirilmesine dayanmaktadır. Mevcut işin olumlu bir mod veya duygu yaratıp yaratmadığı duygusal bağlılığa işaret etmektedir. Buna karşın bilişsel tatmin, iş koşullarının rasyonel ve mantıksal bir değerlendirilmesinin yapılmasıyla oluşmaktadır<sup>6</sup>.

Yazında yer alan araştırmalar, iş tatminini etkileyen değişkenleri üç ana başlık altında toplamıştır. Bu değişkenler bireysel özellikler, işe ilişkin özellikler ve örgüt yapısına ilişkin özellikler olarak açıklanabilir. İşe ilişkin özellikler arasında rol tanımı<sup>7</sup>, beceri çeşitliliği veya işin kompleks yapısı, iş için harcanan zaman, işin önemi, özerklik<sup>8</sup> ücret ve terfi fırsatları<sup>9</sup> gibi değişkenler olarak yer almaktadır. Örneğin Glisson ve Duric (1988)'in yaptığı çalışmada işin özelliklerinden rol belirsizliği ve beceri çeşitliliğinin iş tatminini en fazla etkileyen değişkenler olduğu bulunmuştur<sup>10</sup>. Örgüte ilişkin özellikler arasında ise liderlik, denetim, çalışma

<sup>1</sup> T. Oshagbemi, T., 'Job Satisfaction of UK Academics', *Educational Management and Administration*, Cilt. 24, No.4, 1996, ss.389-400.

<sup>2</sup> E. A. Locke, 'What is Job Satisfaction?', *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt.4, 1969, ss.309-336.

<sup>3</sup> J.B. Miner, *Industrial Organizational Psychology*. (USA: McGraw-Hill Publication, 1992).

<sup>4</sup> A.P. Brief, *Attitudes in and around Organizations*. (USA: Sage Publications, 1998).

<sup>5</sup> H. M. Weiss, J.P. Nicholas ve C. Daus, 'An Examination of the Joint Effects of Affective Experiences and Job Beliefs on Job Satisfaction and Variations in Affective Experiences Over Time', *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt.78, 1999, ss.1-24.

<sup>6</sup> R.H Moorman, 'The Influence of Cognitive And Affective Based Job Satisfaction Measures on the Relationship Between Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior', *Human Relations*, Cilt.46, No:6, 1993, ss.759-777.

<sup>7</sup> S. S. Lui, H. Ngo ve A. Tsang, 'Interrole Conflict as a Predictor of Job Satisfaction and Propensity to Leave', *Journal of Managerial Psychology*, Cilt.16, No.5/6, 2001, ss. 469-485.; E. R. Kemery, A. G. Bedeian, K. W. Mossholder ve J. Touliatos, 'Outcomes of Role Stress: A Multisample Constructive Replication', *The Academy of Management Journal*, Cilt. 28, No. 2, 1985, ss. 363-375.

<sup>8</sup> T. D. Taber ve G. M. Alliger, 'A Task-Level Assessment of Job Satisfaction', *Journal of Organizational Behavior*, Cilt. 16, No. 2, 1995, ss.101-121.; L.T. Eby, D. M. Freeman, M. C. Rush ve C. E. Lance, 'Motivational Bases of Affective Organizational Commitment', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt.72, 1999, ss. 463-483.

<sup>9</sup> Yuan Ting, 'Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employees', *Public Personnel Management*, Cilt.26, No.3, 1997, ss. 313-335.

<sup>10</sup> C. Glisson ve M.Durick, 'Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment', *Administrative Science Quarterly*, Cilt.33, No.1, 1988, ss. 61-81.

koşulları<sup>11</sup> ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler gibi değişkenler yer almaktadır<sup>12</sup>. Yapılan araştırmalarda işin sosyal bağlamının iş tatmini üzerinde çok etkili olduğu, özellikle işbirliği ve güvene dayalı, kaliteli iş ilişkilerinin bireylerin iş tatmini üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Özellikle çalışma arkadaşlarından ve yöneticilerden işin yapılmasına, sorunların çözümüne ilişkin tavsiyeler almak, bilgi paylaşmak olarak açıklanabilecek sosyal destek, çalışanların iş tatminini arttırmaktadır<sup>13</sup>. Bireysel özellikler arasında ise yaş<sup>14</sup>, cinsiyet<sup>15</sup>, eğitim düzeyi, çalışma süresi<sup>16</sup> gibi demografik değişkenlerin yanında kişilik özellikleri de iş tatmini belirleyicileri arasında yer almaktadır. Özgüven, kendilik kontrolü gibi kişilik özelliklerine ilave olarak<sup>17</sup>, dışa dönüklük, nevroitiklik ve bilinçlilik, iş tatmini düzeyini etkilemektedir<sup>18</sup>. İş tatminini etkileyen değişkenlerin her birinin birbirinden bağımsız olduğunu varsaymak çok doğru bir yaklaşım olmayacaktır; değişkenlerin arasındaki etkileşim veya örgütteki çalışma süresi ile göreve yönelik stres arasındaki etkileşim<sup>19</sup>, iş tatminini düzeyini farklılaştırabilmektedir.

İş tatmini, hem bireyler hem de örgütler üzerinde çok önemli sonuçlar doğurmaktadır; özellikle işin bireyin yaşamında taşıdığı anlam ve iş başında geçirilen saatler düşünüldüğünde fiziksel ve ruhsal sağlık, büyük ölçüde işe karşı geliştirilen

---

<sup>11</sup> N. C. Jurik ve G. J. Halemba, 'Gender, Working Conditions and the Job Satisfaction of Women in a NonTraditional Occupation: Female Correctional Officers in Men's Prisons', *The Sociological Quarterly*, Cilt. 25, No. 4., 1984, ss.551-566.

<sup>12</sup> Ting, 'Determinants of ...'; E. G. Lambert, N. L. Hogan ve S. M. Barton, 'The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers', *The Social Science Journal*, Cilt.38, 2001, ss.233-250.

<sup>13</sup> P. Brough ve J. Pears, 'Evaluating the Influence of the Type of Social Support on Job Satisfaction and Work Related Psychological Well-Being', *International Journal of Organisational Behaviour*, Cilt. 2, No. 2, 2004, ss.472-485.

<sup>14</sup> Lambert vd., 'The Impact of Job Satisfaction...'; J.M. Chambers, 'The Job Satisfaction of Managerial and Executive Women', *Journal of Education for Business*, Cilt.75, No.2, 1999, ss. 69-75.; O. Siu, P.E. Spector, G.L. Cooper ve L. Donald, 'Age Differences in Coping and Locus of Control: A Study of Managerial Stress in Hong Kong', *Psychology and Aging*, Cilt.16, 2001, ss. 707-710.

<sup>15</sup> A. Souza Poza ve A. A. Souza Poza, 'Well-Being at Work: A Cross National Analysis of the Levels and Determinants of Job Satisfaction', *The Journal of Socio-Economics*, Cilt. 29, 2000, ss. 517-538.

<sup>16</sup> W. Hunt ve P. Saul, 'The Relationship of Age, Tenure, and Job Satisfaction in Males and Females', *Academy of Management Journal*, Cilt.18, No.4, 1975, ss. 690-702.; D. Brush, M. Moch ve A. Pooyan, 'Individual Demographic Differences and Job Satisfaction', *Journal of Occupational Behavior*, Cilt. 8, No. 2, 1975, ss.139-156.

<sup>17</sup> T. A. Judge ve J. E. Bono, 'Relationship of Core Self-Evaluations Traits-Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Cilt. 86, No. 1, 2001, ss.80-93.; D. M. Tokar ve L. M. Subich, 'Relative Contributions of Congruence and Personality Dimensions to Job Satisfaction', *Journal of Vocational Behavior*, Cilt.50, 1997, ss.482-491.

<sup>18</sup> T.A. Judge, D.Heller ve M.K. Kount, 'Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Cilt.87, No.3, 2002, ss. 530-541.

<sup>19</sup> M. Igarria ve T. Guimaraes, 'Antecedents and Consequences of Job Satisfaction Among Information Center Employees', *Journal of Management Information Systems*, Cilt. 9, No 4, 1993, ss.145-174.

olumlu veya olumsuz tutumun etkisinde kalmaktadır<sup>20</sup>. Örgütlerde ise özellikle işgücü piyasasındaki akışkanlığın en önemli belirleyicilerinden biri olarak karşımıza iş tatmini çıkmaktadır<sup>21</sup>. İş tatmininin örgütsel temelde yarattığı sonuçlar, örgütsel bağlılık, devamsızlık ve işi bırakma oranının azalması gibi değişkenler üzerinde kendini göstermektedir<sup>22</sup>. Her ne kadar örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklayan farklı modeller olsa da<sup>23</sup>, işini seven ve işini zevk alarak yapan kimselerin, kendilerine o iş yapma fırsatını veren örgütlerine de olumlu bir tutum geliştirdikleri kabul edilmektedir<sup>24</sup>. İşteki pozisyona bağlı olarak pozisyon yükseldikçe elde edilen fırsatlar ve ödüller artacağından, iş tatmini ile iş performansı<sup>25</sup> ve de örgütsel vatandaşlık davranışları<sup>26</sup> arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki bulunmaktadır.

İş tatmininin birey ve örgüt üzerinde yarattığı etkiler dikkate alındığında, iş tatminini olumlu etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörler üzerinde durulması önemli bir konu olarak kendini göstermektedir. İş tatminini etkileyen değişkenlerden biri olarak çalışma ilişkilerinin yazındaki araştırmalarda ortaya çıkması, temelinde sosyal ilişkilerin yer aldığı sosyal sermaye kavramını iş tatmini bağlamına incelemeyi ve aradaki olası ilişki sınırlarını kavramsal boyutta inceleme gereksinimini ortaya çıkarmaktadır. Bundan sonraki başlıkta sosyal sermaye ve sosyal ağ kuramları hakkında kısa bir bilgi verildikten sonra, sosyal sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenecektir.

- 
- <sup>20</sup> T. Oshagbemi, 'Gender Differences in the Job Satisfaction of University Teachers', *Women in Management Review*, Cilt. 15, No. 7, 2000, ss.331-355.; R. D. Iverson ve C. Maguire, 'The Relationship between Job and Life Satisfaction: Evidence from a Remote Mining Community', *Human Relations*, Cilt.53, No.6, 2000, ss. 807-840.
- <sup>21</sup> R. B. Freeman, 'Job Satisfaction as an Economic Variable', *The American Economic Review*, Cilt. 68, No. 2, 1978, ss. 135-141.
- <sup>22</sup> Lambert vd., 'The Impact of Job Satisfaction...'; L. M. Moynihan, W. R. Boswell ve J. W. Boudreau, 'The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Executive Withdrawal and Performance', *CAHRS Working Paper Series*, 2000.; T. A. Wright ve D. G. Bonett, 'Job Satisfaction and Psychological Well-Being as Nonadditive Predictors of Workplace Turnover', *Journal of Management*, Cilt.37, No.3, 2007, ss. 141-160.
- <sup>23</sup> R. Vandenberg ve C. Lance, 'Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment', *Journal of Management*, Cilt.18, No.1, 1992, ss. 153-167.
- <sup>24</sup> R. Knoop, 'Relationship among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment', *The Journal of Psychology*, Cilt.129, No.6, 1995, ss.643-650.; O. Karatepe ve A. Halıcı, 'İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkilerine Yönelik Ampirik Bir Değerlendirme', 6. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 1998.
- <sup>25</sup> Judge ve Bono, 'Relationship of Core...'; J. K. Harter, F. L. Schmidt ve T. L. Hayes, 'Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis', *Journal of Applied Psychology*, Cilt. 87, No. 2, 2002, ss. 268-279.; M. M. Petty, G. W. Mcgee ve J. W. Cavender, 'A Meta-analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance', Cilt. 9, No. 4, 1984, ss. 712-721.; Moynihan, Boswell ve Boudreau, 'The Influence of ...'; P. Hosie and P. Sevastos, 'Are Happy Managers More Productive?', *Curtin University of Technology School of Management Working Paper Series*, 2005.
- <sup>26</sup> T.S. Bateman ve D.W. Organ, 'Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'', *Academy of Management Journal*, Cilt. 26, No. 4, ss. 587-595.; D. Organ ve K. Ryan, 'A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior', *Personnel Psychology*, Cilt. 48, 1995, ss. 775-802.; Moorman, 'The Influence of Cognitive....?'

## 2. Sosyal Sermaye ve Sosyal Ağlar

Uzunca bir süre toplum ya da topluluk bağlamında bireysel ilişkilerin incelendiği bir kavram olarak karşımıza çıkan sosyal sermaye, 2000'li yıllara geldiğinde örgüt bağlamında sosyal ilişkilerin incelendiği bir kavram olmuştur. Fukuyama (1995)<sup>27</sup>, Cohen ve Prusak (2001)<sup>28</sup> gibi yazarlardan sonra Hansen (1999, 2005)<sup>29</sup>, Penning ve Lee (1999)<sup>30</sup> gibi yazarlarla birlikte sosyal sermaye, örgütler ve yönetim olgusu açısından önemli bir değişken olarak incelenmeye başlanmıştır. Yazında sürekli artan sayıda çalışmaların ortak noktası ise örgütsel sosyal sermayenin örgüt performansı ve örgüt başarısı üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır. Özellikle insan sermayesi ve sosyal sermaye arasında birbirini destekleyen bir ilişkinin olması, çalışanların bilgi, beceri ve yaratıcılık gibi özelliklerinin sosyal sermaye olgusu ile nasıl pekiştirildiğini ispatlamaktadır<sup>31</sup>.

Çağımıza damgasını vuran bir kaynak olarak nitelendirilen sosyal sermaye ile ne ifade edildiği sorusunun cevabı ise sosyal sermayenin farklı analiz düzeylerinin olmasından dolayı farklılaşmaktadır. Sosyal sermaye, Bourdieu, Coleman, Putnam gibi araştırmacılar için bir topluluğun, bir toplumun veya bir ülkenin sahip olabileceği ve o alanın sınırları dahilinde kurulan/kurulacak ilişkilerden doğan bir kaynaktır<sup>32</sup>. Belliveau ve arkadaşları, Lin, Burt gibi araştırmacılar için ise sosyal sermayenin sahibinin ancak birey olabileceğini, topluluğun ve toplumun bu sermayeden dolayı olarak yararlanabileceğini ifade etmektedirler<sup>33</sup>. Bu noktada ise sosyal sermaye

<sup>27</sup> F. Fukuyama, 'Global Economy and Social Capital' *Foreign Affairs*, Cilt.74, No.5, 1995, ss.89-104.

<sup>28</sup> D. Cohen ve L. Prusak, Kavrayamadığımız Zenginlik: Kuruluşların Sosyal Sermayesi, (Çev: Ahmet KARDAM, İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınları, 2001).

<sup>29</sup> M.T. Hansen, 'The Search Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge across Organizational Subunits', *Administrative Science Quarterly*, Cilt. 44, No. 1, 1999, ss.82-112.; M. T. Hansen, M.L. Mors ve B. Lovas, 'Knowledge Sharing in Organizations: Multiple Networks, Multiple Phases', *Academy of Management Journal*, Cilt. 45, No. 5, 2005, ss. 776-799.

<sup>30</sup> J.M. Pennings ve K. Lee, 'Social Capital of Organization: Conceptualization, Level of Analysis and Performance Implications', Leenders, R.Th.A.J. ve Gabbay, S.M. (eds.) *Corporate Social Capital and Liability* (Boston:Kluwer Academic Publishers, 1999), ss. 43-67.

<sup>31</sup> T. Schuller, 'The Complementary Roles of Human and Social Capital', ISUMA, Cilt. 2, No.1, 2001, ss.17-24.; T. Schuller, 'Integrating Human/Knowledge Capital and Social Capital', OECD Working Paper, Oxford, <http://www.oecd.org/dataoecd/47/36/2074416.pdf>, 2002 (Erişim tarihi: 18.07.2004).; E.Lesser, 'Leveraging Social Capital in Organizations', *Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications*. Ed.: Eric L Lesser, (Woburn, MA:Butterworth-Heinemann, 2000).; J. Nahapiet ve S. Ghoshal, 'Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage', *Academy of Management Review*, Cilt. 23, No. 2, 1998, ss. 242-286; W. Tsai, 'Knowledge Transfer in IntraOrganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance', *Academy of Management Journal*, Cilt.44, No. 3, ss.996-1004.; W. Tsai ve S. Ghoshal, 'Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks', *Academy of Management Journal*, Cilt.41, No. 4, 1998, ss. 464-478.

<sup>32</sup> R.D. Putnam, 'Bowling Alone: America's Declining Social Capital', *Journal of Democracy*, Cilt.6, No.1, 1995, ss.65-78. ; R.D.Putnam, *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, (Princeton University Press, 1993).; P.Bourdieu, 'The Forms of Capital', [http://www.viet-studies.org/Bourdieu\\_capital.htm](http://www.viet-studies.org/Bourdieu_capital.htm), (Erişim tarihi: 21.01.2004). J. Coleman, 'Social Capital in the Creation of Human Capital', *American Journal of Sociology*, Cilt.94, 1988, ss.95-120.; J. Coleman, *Foundations of Social Theory*, (England: The Belknap Press of Harvard University Press, 1990).

<sup>33</sup> M.A. Belliveau, C.A. O'reilly ve J.B. Wade, 'Social Capital at the Top: Effects of Social Similarity and Status on CEO Compensation', *Academy of Management Journal*, Cilt. 39, No. 6, 1996, ss. 1568-1593.;

kavramına ilişkin getirilen tanımlar, özellikle kavramın sosyoloji, ekonomi, siyaset bilimi gibi farklı disiplinler tarafından da ele alınmasıyla birlikte birbirinden farklılaşmaktadır. Adler ve Kwon'un (2001:17) ifade ettiği gibi "Sosyal sermaye, sosyal ilişkilerden doğan ve eylemi kolaylaştırmak için kullanılan iyiniyettir."<sup>34</sup> İlişkiler yoluyla gerekli kaynaklara ulaşmayı sağlayan sosyal sermaye, amaçları etkin bir şekilde gerçekleştirmede birtakım faydalar sunmaktadır. Kavrama ilişkin farklı bakış açıları olmasına rağmen, üzerinde hemfikir olunan unsur ise sosyal sermayenin sosyal ilişkiler içerisinde yer alan bir kavram olarak, sosyal ilişkilerden birtakım faydalar elde edilmesini ve önemli kaynaklara ulaşılmasını içermesidir.<sup>35</sup>

Örgütsel sosyal sermaye ise örgüt üyelerinin birbirleriyle ilişkilerinin yanında örgütün çalışanlar dışındaki paydaşlarıyla kurduğu ilişkileri sayesinde oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle, hem örgüt içindeki çalışanların yöneticilerle ve birbirleriyle ilişkileri, hem de örgütün diğer örgütlerle, müşterilerle, tedarikçilerle olan ilişkileri o örgütün sosyal sermayesini oluşturmaktadır. Bu bağlamda son dönemde yapılan araştırmalarda örgütsel sosyal sermayenin örgüt içi (internal) ve örgüt dışı (external) olarak ayrıştığı görülmektedir. Örgüt içi sosyal sermaye, örgütlerde bireyler arasındaki, departmanlar arasındaki ilişkilerden oluşurken; örgüt dışı sosyal sermaye, örgütün dışarısında kalan paydaşlarla ilişkilerden oluşmaktadır (Bkz. Şekil 1). Bu bağlamda örgütsel sosyal sermaye, "Örgüt aktörünün amaçlarına ulaşmasını sağlayan ve aktörün sosyal ilişkileri aracılığıyla biriktirdiği somut veya soyut kaynaklar dizisidir."<sup>36</sup> Bu tanımdaki örgüt aktörleri, hem örgütlere hem de örgüt üyelerine yöneliktir. Sosyal sermayenin iş tatmini üzerindeki etkisini kavramsal düzeyde inceleyen bu çalışmada ise örgütsel sosyal sermaye ile örgüt içerisindeki ilişkiler, bir başka ifadeyle örgüt içi sosyal sermaye ele alınmaktadır.

---

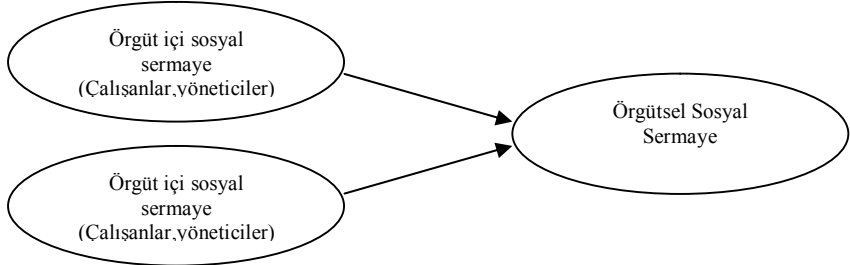
N. Lin, *Social Capital : A Theory of Social Structure and Action*. (USA:Cambridge University Press, 2001).; R.S. Burt, 'The Contingent Effect of Social Capital', *Administrative Science Quarterly*, Cilt. 42, No: 2, 1997, s. 339-366.; N. De Graaf ve H. Flap, 'With a Little Help from My Friends: Social Resources as an Explanation of Occupational Status and Income in West Germany, The Netherlands and the United States', *Social Forces*, Cilt. 67, No. 2, 1988, ss. 452-467.

<sup>34</sup> P.S. Adler ve S. Kwon, 'Social Capital: Prospects for a New Concept', *Academy of Management Review*, Cilt. 27, No. 1, 2002, ss. 17-40.

<sup>35</sup> N. Lin, *Social Capital...*; S. MITRAUD, 'Promoting Conservation and Development through Social Capital: a New Name For an Old Framework', Paper Presented at the Comparative Research Workshop, Yale University, 2001, [www.yale.edu/ccr/mitraud.doc](http://www.yale.edu/ccr/mitraud.doc). (Erişim tarihi:20.02.2004).

<sup>36</sup> S. Gabbay ve R.Th.A.J. Leenders, 'Corporate Social Capital: The Structure of Advantage and Disadvantage', Leenders, R.Th.A.J. ve Gabbay, S.M. (eds.) *Corporate Social Capital and Liability* (Boston: Kluwer Academic Publishers, 1999), ss. 1-14.

Şekil 1: Örgütsel Sosyal Sermaye



Örgütün sosyal sermayesinin bir dereceye kadar istihdam ettiği çalışanlara bağlı olduğu tartışılmaktadır. Burt'e göre (1992), çalışanların sosyal sermayeleri örgütün sosyal sermayesini oluşturmaktadır<sup>37</sup>. Penning ve Lee (1999), örgütün sosyal sermayesinin çalışanları tarafından oluşturulduğunu belirtmektedirler<sup>38</sup>. Örgüt içerisinde üç farklı analiz düzeyi vardır: Birey, örgütün en temel yapısında yer alır. Biyolojik sistemde hücre ne anlama geliyorsa, örgütte de birey o anlama gelmektedir. Bir adım yukarıda, insanların ortak görevler doğrultusunda bir arada oldukları grup veya departmanları görebiliriz. Bir sonraki adımda, departmanların toplamı olan örgütün kendisi yer alır<sup>39</sup>. Bu farklı analiz düzeyleri birbirinden tamamen bağımsız değildir; kendi aralarında bir etkileşime sahiptirler. Birey, üyesi olduğu takımın sosyal sermayesinden etkilendiği gibi, diğer bir analiz düzeyi olan takımın diğer takımlarla ilişkisinden de etkilenmektedir. Örneğin, bir araştırma merkezinde çalışan birey, hem bu merkezdeki ilişkilerden ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir; hem de merkezin diğer araştırma merkezleriyle olan ilişkilerini kullanarak ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşabilir. O nedenle analiz düzeyleri farklı olsa da, her biri arasında bir etkileşim olduğu göz ardı edilmemelidir.

Farklı analiz düzeylerine sahip olmasının yanında, sosyal sermaye çok boyutlu bir kavramdır. Nahapiet ve Ghoshal'a göre (1998) yapısal, ilişkisel ve bilişsel olmak üzere sosyal sermayenin üç boyutu vardır:

- Yapısal boyut; birimler ve insanlar arasındaki sosyal etkileşimi ele alır, ağların kendisi bu boyutun temelini oluşturur.
- İlişkisel boyut; güven, güvenilirlik, normlar, yükümlülükler, özdeşleşme gibi ilişkilerin kaynaklarını ifade eder.
- Bilişsel boyut; ortak dil, kodlar, hikayeler gibi ilişkilerin önemli öğelerinden oluşur<sup>40</sup>.

Bu boyutlar, aynı zamanda sosyal sermayenin kaynaklarını da ifade etmektedir. Sosyal sermayenin en önemli kaynaklarından birini yapısal sosyal

<sup>37</sup> R.S. Burt, *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, (Harvard: Harvard University Press, 1992).

<sup>38</sup> J.M. Pennings ve K. Lee, 'Social Capital of Organization: Conceptualization, Level of Analysis and Performance Implications', Leenders, R.Th.A.J. ve Gabbay, S.M. (eds.) *Corporate Social Capital and Liability* (Boston: Kluwer Academic Publishers, 1999), ss.43-67.

<sup>39</sup> Gabbay ve Leenders, 'Corporate Social Capital...'

<sup>40</sup> Nahapiet ve Ghoshal, 'Social Capital...'

sermayede yer alan sosyal ağlar oluşturmaktadır. Ortak bir özelliği veya özellikleri olan insanların oluşturdukları gruplar olarak tanımlanan ağlar sayesinde bireylerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmaları mümkün olmaktadır. Sosyal sermaye, bir ağdaki insanlardan, onların birbirine yardım etme isteklerinden ve bu yönde davranma yeteneklerinden oluşur. Burada üzerinde durulması gereken ve bir çok çalışmada göz ardı edilen konu, farklı ağ yapılarının veya özelliklerinin farklı biçimlerde sosyal sermaye yarattığıdır. Yazından en çok tartışılan konulardan biri sosyal ağlarda güçlü mü yoksa zayıf bağların mı kaynaklara ulaşmada daha çok faydalı olduğuyla ilgilidir. Granovetter (1973, 1983), zayıf bağların gücünü teorik olarak ilk inceleyenler arasındadır. Bireyler arası bağların zayıf olmasının, bireyin belli hedeflere yönelik eylemleri için daha etkin bir sosyal sermayeye ulaşmasını sağladığını savunan Granovetter (1973:1361), bireyler arasındaki bir bağın gücünü şu şekilde tanımlar: “Bir bağın gücü, bağı biçimlendiren zamanın miktarının, duygusal yoğunluğunun, içtenliğinin ve karşılıklı yükümlülüklerin bir kombinasyonudur.”<sup>41</sup> Herhangi bir sosyal ortamdaki bireyin özellikleri zamanla ortamdaki diğer kişilerin özelliklerine benzer ve bu özelliklerin kapsamına bireylerin sahip oldukları bilgi de dahildir. Sosyal ortamdaki bireylerin bilgileri zamanla birbirine benzemeye başlar. Bireyler, farklı bilgilere ihtiyaç duyduklarında, kendi sosyal ortamlarından farklı ortamlarda bu bilgiyi bulma olasılıkları oldukça fazladır. Diğer bir sosyal ortama ulaşmak için birey, iki ortamı birleştiren bağlara ihtiyaç duyacaktır; bu noktada farklı iki sosyal ortamı birleştiren araç ise zayıf bağlardır. Granovetter (1985:502), köprü oluşturan iki birey arasındaki bağın zayıf olduğunu, çünkü her bireyin farklı bir sosyal ortamda olacağını öne sürmektedir.<sup>42</sup> Zayıf bağları, bilgi gibi değerli veya yeni kaynaklara ulaştırdığı için savunanların yanında; sık görüşülen, yakın, sıkı ilişkileri ifade eden, bir başka deyişle güçlü bağları da savunanlar bulunmaktadır. Bireyler arasında güçlü bağların olması, güven, işbirliği, özdeşleşme gibi ancak güçlü bağlarla oluşabilecek kaynaklara ulaşmayı sağlamaktadır. Örneğin Krackhardt ve Stern departmanlar arası güçlü bağların, özellikle örgütün kriz yaşadığı bir süreçte örgüt içinde çatışmayı azalttığını bulmuştur.<sup>43</sup> Zayıf bağlar, departmanların kendi çıkarlarına odaklanmasını engellemeye yeterli olmaz; güçlü arkadaşlık ilişkileri, güven ve işbirliği yaratarak, krizin yol açtığı yeni duruma uyum sağlamayı kolaylaştırır.

Burt (1992), bağın gücünü kuramında bir adım ileriye götürerek ağ konularını bağlamında konuyu incelemiştir. Burt, Yapısal Boşluk kuramıyla sosyal sermayeyi ele almaktadır. Bu kuram, sosyal sermayenin ağlardaki aracılık fırsatlarının nasıl bir fonksiyonu olduğunu açıklamaktadır; bir başka ifadeyle, sosyal bir yapıda birbirini tanımayan bireyler arasında aracılık yapan kişinin elde ettiği bilgi ve kontrol avantajları ile sosyal sermayeyi tanımlamaktadır. Burt için ağ yapılarının iki önemli yararı vardır: Bilgi ve kontrol. Ağlar sayesinde bireyler tek başlarına ulaşabileceklerinden daha fazla bilgiye zamanında ulaşabilmektedirler. Bireylere

<sup>41</sup> M. Granovetter, ‘The Strength of Weak Ties’, *American Journal of Sociology*, Cilt.78, No.6, 1973, ss. 1360-1380.

<sup>42</sup> M. Granovetter, ‘Economic Action and Social Structure Embeddedness’, *American Journal of Sociology*, Cilt.91, No. 3, 1985, ss. 481-510.

<sup>43</sup> D. Krackhardt ve R. N. Stern, ‘Informal Networks and Organizational Crises: An Experimental Simulation’, *Social Psychology Quarterly*, Cilt. 51, No. 2, 1988, ss. 123-140.



gelen bilgiler ağın süzgecinden geçtiği gibi, aynı şekilde bireyler hakkında diğerlerine gidecek bilgileri de yönlendirir ve belli bir düzene koyar. Bilgiye ulaşmak yanında birbirleriyle bağlantısı olmayan bireyler arasında aracılık yapmak kontrol faydası sunmaktadır. Bu bireyler, aracı kişi ile iletişimlerini sağlamaktadırlar; bu durum ise aracıya bir kontrol avantajı vermektedir. Burt, sosyal yapıdan fayda elde eden üçüncü kişiyi “tertius gaudens” kavramı ile tanımlamaktadır: Satıcı ve alıcı arasında aracı olmak, çatışan taleplerin söz konusu olduğu bir ilişkide üçüncü olmak gibi<sup>44</sup>.

Sosyal Kapalılık kuramıyla birlikte Coleman, yapısal boşlukların tersine sosyal ağların kapalı olmasını; ancak kapalı ağlarda işbirliği, güven gibi esasların gelişebileceğini ifade etmiştir. Ağların kapalı olması, etkin normların mevcudiyetini güçlendirecek ve güvenilirliği arttıracaktır. Ağlarda kapalılık olduğu sürece bilgi paylaşımı kolaylaşacaktır. Yakın, sıkı bağlardan oluşan kapalı ağlar, insanların birbirlerine güvenmeleri durumunda yaşayacakları riskleri azaltacaktır<sup>45</sup>.

Sosyal Kaynaklar kuramının sahibi Lin (2001) ise sosyal ağ özellikleri ve yapıları konusunda asıl belirleyici olanın bireyin hangi amaca ulaşmak istediği olduğunu belirtmiştir. Örneğin, önemli bir bilgiye ulaşmak isteniyorsa yapısal boşluk; karşılıklı güven ve işbirliği oluşturulmak isteniyorsa yakın, sıkı, kapalı bir ağ daha faydalı olabilmektedir<sup>46</sup>.

Bu bilgiler dahilinde iş tatmini kavramı incelendiğinde farklı bir bakış açısı ortaya konulabilir. Bundan sonraki kısımda sosyal sermayenin kuramsal modellerinden elde edilen bilgilerle, sosyal sermayenin iş tatmini belirleyicileri üzerindeki etkisi ortaya konmaya çalışılacaktır.

### 3. Sosyal Sermaye ve İş Tatmini İlişkisi

Yukarıda verilen bilgiler ışığında sosyal sermayenin bireylere sağladığı faydaların, ağ yapılarına ve ağın özelliklerine göre değiştiği görülmektedir. Sosyal sermayeden sağlanacak faydalar önemli bilgilere ulaşmak, sosyal destek almak, işbirliği içerisinde çalışmak gibi çok çeşitli bir yelpazede değerlendirilebilir. Bu perspektiften hareketle sosyal sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek daha doğru bir yaklaşım olacaktır. İş tatmininin hem duygusal hem de bilişsel boyutu vardır. Sosyal ihtiyaçlar, duygusal boyutu; amaçsal ihtiyaçlar, bilişsel boyutu karşılamaktadır. Amaçsal ihtiyaçlar, bireyin yaptığı işin sonucunda iyi bir ücret, kariyer fırsatı gibi ihtiyaçların karşılanmasını sağlarken; sosyal ihtiyaçlar, ilişkilerde güven, kabul görme, işbirliği gibi ihtiyaçların karşılanmasını sağlar.

Örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle olan ilişkilerinde sıkı ve yakın ilişkilere mevcutsa, bir başka ifadeyle güçlü bağlar söz konusu ise, bu bağlara sahip örgüt üyeleri arasında güven düzeyi yüksek olur, iletişim çok daha kolay sağlanır ve tükem arasında işbirliğini sağlamak mümkün olur. Bireyin her aldığı departman veya takım içerisinde sosyal ağların bu tür özellikler taşıması, bireyin işine karşı olan tutumunu çok daha olumlu etkilemektedirler. Çünkü örgüt içerisinde güvene dayalı ilişkiler, her zaman iş tatmininin kuvvetli bir belirleyicisi olmuştur.

<sup>44</sup> Burt, Structural Holes ....., 1992, ss. 30-31.

<sup>45</sup> Coleman, Foundations of Social Theory ....., 1990, ss. 318-321.

<sup>46</sup> N. Lin, Social Capital ....., 2001, ss. 90.

Kalleberg ve Berg'in (2002) çalışmalarında, çalışma ilişkilerinde güven unsurunun olmasının iş tatminini olumlu yönde etkilediği ve yöneticilere güven duyan kişilerin iş tatminlerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır<sup>47</sup>. Güvenin yanında sosyal destek de iş tatminini yakından etkilemektedir. Hulbert'in (1991) çalışmasında sosyal bir kaynak olan ağların, üyelerine sosyal destek sağlayarak iş tatminini olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Bireyin iş arkadaşlarıyla arasında yakın bir ilişkinin olması, onun iş tatminini arttırmaktadır. Örgüt içindeki ağlara dahil olanların iş tatmini, örgüt içinde bu ağlardan izole olanlara göre daha yüksek çıkmaktadır<sup>48</sup>. Hulbert'a göre (1991), iş arkadaşlarının dışındaki arkadaşlık ağları da, çalışma ortamından kaynaklanan iş stresini azalttığından, iş tatmini üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır<sup>49</sup>.

Sosyal sermayenin en önemli bileşenlerinden olan güven ve sosyal desteğin yanında grup dayanışması da sosyal sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmektedir. Sosyal sermayenin temelinde iyiniyet ve birbirine yardım etme isteği vardır. Grup dayanışması, bireyin işini daha anlamlı kıldığı gibi işiyle özdeşleşmesini de sağlamaktadır. Bu ise bireyin iş tatminini arttırmaktadır<sup>50</sup>.

Requena'nın çalışmasında (2003), sosyal sermayenin işyerinde hem yaşam kalitesinin hem de iş tatminin en önemli belirleyici olduğu sonucu çıkmıştır. Sosyal aktörler arasında kolektif eylemi kolaylaştıran işbirlikçi ilişkiler düzeni olarak ele alınan sosyal sermaye, çalışanın, örgütün ve iş ortamının özelliklerinden çok daha güçlü bir iş tatmini belirleyicisi olduğu saptanmıştır<sup>51</sup>.

Bu bilgiler ışığında iş tatmininin duygusal boyutu ve örgütsel sosyal sermaye arasındaki ilişkinin çerçevesi çizilmektedir. Duygusal boyutu karşılayan sosyal ihtiyaçlar, bir başka ifadeyle güven, işbirliği, özdeşleşme, sosyal destek gibi unsurlar, sosyal sermayenin en temel kaynağı olan güçlü bağlarla karşılanmaktadır.

Bireylerin mevcut iş rollerinden karşılamayı beklemedikleri sosyal ihtiyaçların sosyal sermaye ve ağlarla ilişkisinin yanında; amaçsal ihtiyaçlar ve sosyal ağ ilişkisi biraz daha farklıdır. İyi bir ücret, yeni beceriler kazanma, kariyer geliştirme gibi amaçlar, iş tatmini ve ağ ilişkisini farklılaştırmaktadır. Bu noktada Flap ve Völker (2001), sıkı, yakın ağlardan ziyade açık, gevşek ilişkilerin, yani zayıf bağların bireylerin kariyer geliştirme, iyi bir ücret gibi amaçlarını karşıladığını ifade etmektedirler<sup>52</sup>. Burt'un (1992) ifade ettiği gibi yapısal boşluk içeren ağlara sahip kimseler, etraflarındaki fırsatları daha iyi kontrol edebilecekleri gibi, önemli bilgilere daha çabuk ulaşacaklardır<sup>53</sup>. Böylelikle sahip oldukları insan sermayesini, sosyal

<sup>47</sup> A. L. Kalleberg ve P. Berg, 'Trust and High Performance Work Organization', Paper Presented at Conference on Work Intensification, Paris, France, 21-22 November, 2002, [http://www.cee-recherche.fr/uk/colleague\\_intensification/pdf/Kalleberg%20Arne.pdf](http://www.cee-recherche.fr/uk/colleague_intensification/pdf/Kalleberg%20Arne.pdf), (Erişim tarihi: 22.02.2005).

<sup>48</sup> K. H. Roberts ve C. A. O'reilly, 'Some Correlations of Communication Roles in Organizations', *Academy of Management Journal*, Cilt. 22, No.1, 1979, ss. 42-57.

<sup>49</sup> J.S. Hulbert, 'Social Networks, Social Circles and Job Satisfaction', *Work and Occupations*, Cilt.18, No. 4, 1991, ss.415-430.

<sup>50</sup> R. Hodson, 'Group Relations at Work', *Work and Occupations*, Cilt. 24, No.4, 1997, ss. 426-452.

<sup>51</sup> F. Requena, 'Social Capital, Satisfaction and Quality of Life in the Workplace', *Social Indicators Research*, Cilt. 61, No. 3, 2003, ss. 331-360.

<sup>52</sup> H. Flap ve B. Völker, 'Goal Specific Social Capital and Job Satisfaction: Effects of Different Types of Networks on Instrumental and Social Aspects of Work', *Social Networks*, Cilt. 23, 2001, ss. 297-320.

<sup>53</sup> Burt, *Structural Holes*.....1992, ss.115-157.

sermayeleri sayesinde daha etkin kullanabileceklerdir. Çalışma yaşamında insan sermayelerini daha etkin kullanarak, birtakım fırsatlardan daha iyi yararlanmaları ise bireylerin iş tatmini düzeylerini arttıracaktır<sup>54</sup>. Bunun yanında sosyal sermayenin bireylerin daha yüksek ücret almalarına neden olduğu yapılan araştırmalarda ortaya çıkmaktadır. Mevcut işlerinde daha fazla sosyal sermayeye sahip bireyler, diğer çalışanlara göre daha yüksek gelir elde etmekte ve daha hızlı terfi alarak örgüt içinde iyi bir pozisyona ulaşmaktadırlar. Bu konuda en fazla atıf yapılan çalışma Belliveau ve arkadaşlarına aittir. Bireyin kişisel ağları ve elit kurumsal ilişkileri ile sosyal sermayeyi ölçtükleri çalışmalarında, bu özellikleri bakımından sosyal statüleri güçlü olan yöneticilerin daha yüksek gelir elde ettiklerini bulmuşlardır. Burt (1992), yapısal boşlukları fazla olan yöneticilerin daha yüksek gelir elde ettiklerini ifade ederken<sup>55</sup>; Caroll ve Teo ise ağında çok sayıda meslektaşını bulundurmanın<sup>56</sup>; Boxman ve arkadaşları ise zayıf ilişkilerin çalışanların ücretlerini arttırdığını bulmuşlardır<sup>57</sup>.

Sosyal sermaye bağlamında mesleki faaliyetlere katılmak, örgüt dışından bağlantılar kurmak gibi davranışlar, daha iyi bir gelir elde etmeyi sağladığı gibi, bireylerin daha hızlı terfi almalarını da sağlamaktadır<sup>58</sup>. Ağdaki yapısal boşluklar, hareketliliği teşvik eder ve birey, diğerlerinin görmediği fırsatları değerlendirebilir, merkezi otoritenin boşluklarından faydalanabilir<sup>59</sup>. Burt (1997), yapısal boşluklar içeren ağlara sahip erkek yöneticilerin daha erken terfi aldıklarını; buna karşın kadın yöneticilerin ve yeni yönetici statüsüne ulaşmış erkek yöneticilerin daha sıkı, yakın bir ağa ihtiyaçları olduğunu belirtmiştir. Özellikle yöneticinin başarısı çevresinden aldığı destek ve işbirliğine bağlıysa, yöneticinin çevresiyle kurduğu ilişkiler, onun daha hızlı terfi almasını etkilemektedir<sup>60</sup>.

Örgüt içinde bireysel verimliliği arttıran faktörlerden biri de sosyal sermayedir. Sosyal sermaye, verimliliğe katkıda bulunur; çünkü bireyler tavsiye almak, sorunları çözmek ve kaynaklara ulaşmak için sosyal ilişkilerini kullanırlar. Özellikle bireylerin kendi yetenek, bilgi ve tecrübesini aşan görevlerde tavsiye ağlarından yardım almaları, onların örgüt içindeki verimliliğine olumlu etki

---

<sup>54</sup> M.W. Douthit, 'Job Satisfaction Returns To Human and Social Capital', *The Journal of Behavioral and Applied Management*, Cilt.1, No. 1, 1999, ss. 67-75.

<sup>55</sup> Burt, *Structural Holes*....., 1992, ss. 115-157.

<sup>56</sup> R. G. Caroll ve A.C. TEo, 'On the Social Networks of Managers', *Academy of Management Journal*, Cilt.39, No.2, 1996, ss.421-440.

<sup>57</sup> E.A.W. Boxman, P.M. De GRAAF ve H.D. FLAP, 'The Impact of Social and Human Capital on the Income Attainment of Dutch Managers', *Social Networks*, Cilt.13, 1991, ss.51-73.

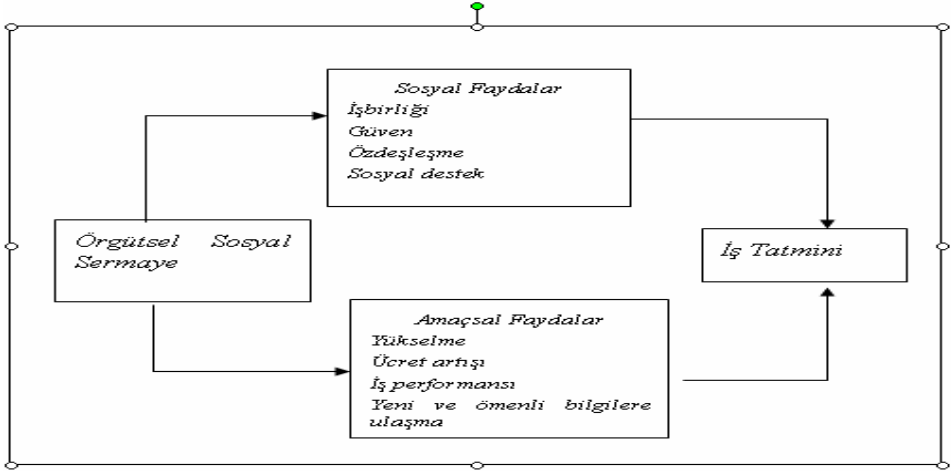
<sup>58</sup> I. Metz ve P. Tharenou, 'Women's Career Advancement: The Relative Contribution of Human and Social Capital', *Group and Organization Management*, Cilt. 26, No. 3, 2001, ss. 312-342.

<sup>59</sup> R. Sennett, *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri*, (Çev:Barış Yıldırım, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2005).

<sup>60</sup> C. Orpen, 'Dependency as a Moderator of the Effects of Networking Behavior on Managerial Career Success', *Journal of Psychology*, Cilt. 130, No. 3, 1996, ss. 245-249.; N. Bozionelos, 'Intra-Organizational Network Resources: Relation to Career Success and Personality', *The International Journal of Organizational Analysis*, Cilt. 11, No.1, 2003, ss. 41-66.

yapmaktadır<sup>61</sup>. Bazı çalışmalarda iletişim ağları olarak geçen tavsiye ağları, bireylerin karmaşık ve zor görevlerini tamamlamak için gerekli olan bilgi, yardım, rehberlik gibi kaynakları paylaştıkları ilişkilerden oluşmaktadır. Özellikle bilgi yoğun bir işte, iş performansı, bir dereceye kadar yeni, zor sorunları çözmek için doğru bilgiye ulaşmakla mümkün olur<sup>62</sup>. Özellikle yapısal boşluk içeren ağ yapıları ve zayıf bağlar, bireylerin örgüt içerisinde farklı departmanlardan ve bireylerin statülerinden daha yüksek pozisyondaki kişilerle ilişki kurmalarına yardımcı olarak, onların önemli bilgilere ulaşmalarını, kariyer desteği almalarını sağlamakta ve dolayısıyla kariyerlerine yönelik tatminlerinin artmasına neden olduğu araştırma sonuçlarında kendini göstermektedir<sup>63</sup>. Bu bilgiler ışığında sosyal sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik kavramsal bir model oluşturulmuştur.

**Şekil 2:** Sosyal Sermaye ve İş Tatmini İlişisine Yönelik Kavramsal Bir Model Önerisi



<sup>61</sup> A. Greve ve M. Benassi, 'Exploring the Contributions of Human and Social Capital to Productivity', Paper Presented for Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, 2004, [http://www.chass.utoronto.ca/%7EAgreve/Greve-Benassi\\_soc%26hum.pdf](http://www.chass.utoronto.ca/%7EAgreve/Greve-Benassi_soc%26hum.pdf). (Erişim tarihi: 10.03.2005).

<sup>62</sup> R. Cross ve J. Cummings, 'Tie and Network Correlates of Individual Performance in Knowledge Intensive Work', *Academy of Management Journal*, Cilt. 47, No. 6, 2004, ss. 928-937.

<sup>63</sup> S.E. Seibert, M. Kraimer ve R.C. Liden, 'A Social Capital Theory of Career Success', *The Academy of Management Journal*, Cilt. 44, No. 2, 2001, ss. 219-237.

## SONUÇ

Birey ve örgüt temelinde önemli sonuçlara yol açan iş tatminin hem oluşması hem de korunması oldukça karmaşık bir süreci içermektedir. Örgüt içerisinde çok farklı özelliklere sahip olan bireylerin, iş tatmini belirleyicilerine verecekleri tepkiler de birbirinden farklı olmaktadır. Özellikle günümüzde işgücü yapısının değişmeye başlaması, bir başka ifadeyle eğitim düzeyi yüksek ve mesleklerine bağlılıkları, örgütlerine bağlılıklarının önüne geçmiş, bireyleri artık ücret veya çalışma koşullarıyla tatmin etmek zorlaşmıştır. Ayrıca nesle dayalı olarak bireylerin değerlerinin değişmesiyle, eski nesle göre daha bağımsız ve bireyci olan gençlerin iş dünyasına girmeye başlamasıyla birlikte klasik iş tatmini kuramlarını gözden geçirmek gibi bir ihtiyaç görmezden gelinmemelidir. Bu faktörlere ilave olarak ekonomik krizlerin küreselleşmesiyle birlikte örgüt yapısında da değişmelerin olması, yalın, küçük örgüt yapıları içerisinde geleneksel iş sözleşmelerinin yerini psikolojik sözleşmelerin almış olması, bireylerde iş tatmini yaratacak faktörleri değiştirmektedir. Bu süreçte ise örgütsel sosyal sermaye, bir başka ifadeyle bu çalışma da ele alındığı kapsamda, örgüt içerisindeki çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle işbirliği ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmeleri, sosyal ağlarını yönetmeleri, yeni bir iş tatminini belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışmada kavramsal boyutta incelenen iş tatmini ve sosyal sermaye ilişkisine ilişkin bir model geliştirilmiştir; bu çalışmanın bir sonraki aşaması, oluşturulan bu modelden hareketle saha araştırması yoluyla değişkenlerin ölçülmesi olacaktır. Bu model çerçevesinde örgütsel sosyal sermaye, sosyal ve amaçsal ihtiyaçları karşılayarak, iş tatminini etkilemektedir.

Bireylerin sosyal ağları ve örgüt çalışanlarıyla aralarındaki yakın bağlar, iş tatmini düzeylerini etkileyebilmektedir. Bir başka ifadeyle, iş tatmini için gerekli olan sosyal ve amaçlara yönelik ihtiyaçlar ağlardaki ilişkilerden etkilenmekte ve bu nedenle iş tatminiyle ilgili yazında yeni bir belirleyici olarak yerini almaktadır. Burada önem taşıyan nokta, sosyal sermayenin çok boyutlu olduğu ve her ağ yapısının farklı ihtiyaçları karşılamaya yönelik olduğudur. İş tatmini ve sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi inceleyen yazında bazı araştırmalarda kuvvetli bir ilişki çıkarken, bazı araştırmalarda zayıf bir ilişki çıkmaktadır. Bunun nedeni sosyal sermayenin çok boyutlu olması ve farklı amaçlarda farklı ağ özelliklerinin geçerli olmasıyla açıklanabilir. İş tatmininin hem amaçsal hem de sosyal yönü olması, sosyal sermaye ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi değiştirmektedir. Kapalı, sıkı bir ağın işe karşı geliştirilen tutumun sosyal kısmını tatmin ettiği ve açık, gevşek bir ağın amaçsal kısmını tatmin ettiği ifade edilebilir. Bireyin elde etmek istediği amaca göre, farklı ağ yapıları farklı bir ilişki doğurmaktadır.

