

# Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri

Gülşen Sarı GERŞİL\*  
Mehtap ARACI\*\*

**ÖZET:** Bu çalışmada, işletmede işgörenler arasında güven unsurunun nasıl yerleşeceği ve performansa etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda Bursa ili Organize Sanayi Bölgesi'nde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren 21 firmanın 353 çalışanı üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonuçları, ankete katılan işgörenlerin orta düzey performansa sahip olduklarını ve çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuştur. Genel güven düzeylerinin de performans düzeyi gibi orta düzeyde çıkması iki değişken arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır.

Bu sonuçlar otomotiv sektöründe performansın güvenden etkilendiğini, çalışma ortamındaki güvenin artırılmasının performansı da arttıracakını göstermektedir. En yüksek ilişki çalışanların birbirlerine duydukları güven ve performans arasında görülmüştür. İkinci derecede yöneticilere duyulan güven, üçüncü derecede firmaya duyulan güven gelmektedir. Ayrıca güven düzeyi üzerinde en etkili unsurların öncelikle eğitim düzeyi ve istihdamın niteliği sonrasında istihdam süreleri (çalışma süreleri-kıdem) olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.

Küresel rekabet ortamında sosyal sermaye dinamiği yüksek olan ülkeler rekabet avantajı yakalarken, düşük olan ülkelerin iş başarıma maliyetleri her geçen gün artmaktadır. Bu maliyetleri düşürmek için formel tedbirler yetersiz kalmakta, sosyal sermaye unsurlarının ve özellikle güven unsurunun koordineli biçimde ve informal olarak çalışanlar arasında aktif hale getirilmesi gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** “Sosyal Sermaye”; “Güven Faktörü”; “İşgücü Performansı”; “İşgörenler”, “İstihdam”

**ABSTRACT:** In this study, how the confidence factor settle between the workers and its influences to performance are tried to be determined. In accordance, the questionnaire have been applied to 353 workers in 21 factories which have been function in automotive

---

\* Yrd. Doç. Dr. Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu

\*\* Öğr. Görevlisi Nevşehir Üniversitesi, Gülşehir Meslek Yüksek Okulu

industry in Bursa Organized Industrial Zone. The results revealed, employees who participated in questionnaire, have been middle performance and significant positive relationship among employees confidence to their firms and their performance. It confirms relationship between two variable that general confidence level is middle to like performance.

This results revealed that performance affected to confidence, also if the confidence is increased in working environment, employees performance will be increase. The highest relationship considered among confidence which employees feel to each other. The other results respectively, the confidence to managers and the confidence to firm have relationship with performance. Also, it is concluded that first of all education and employment qualifications and than seniority affectives to confidence level.

While the countries whose social capital dynamic are high have the competition advantage in the global competition the cost of work achievement of the countries whose dynamic is low is increasing every single day. In order to decrease these costs, the formal precautions are deficient, it is needed the social capital elements, especially the confidence factor to be activated with coordination and in an informal way among the workers.

**Key Words:**“Social Capital”, “Confidence Factor”, “Performance of Workforce”, “Workers”, “Employment”.

## 1. GİRİŞ

Küreselleşme süreciyle birlikte önemi daha fazla artan “entelektüel sermaye, insan kaynakları, bilgi toplumu, sosyal sermaye” gibi pek çok kavram bilim çevrelerinde tartışılmaktadır. Sosyal sermaye ile ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda tanımla karşılaşılabilir. Bu tanımların ortak noktaları ise; “sosyal dayanışma”, “güven” ve “işbirliği”dir.

Sosyal sermaye, bir toplumda ki bireylerde bulunan güven unsuru, dürüstlük, bilgi paylaşımı gibi sosyal erdemlerin, bireyleri eşgüdüm halinde çalışmaya, ortak hareket etmeye ve sosyal dayanışmaya teşvik eden bir olgudur.

Bu olgunun en önemli faktörü ise “güven unsuru”dur. Güven unsuru, işgörenlerin aidiyet duygusunu ve motivasyonunu arttırarak işgücü performansını olumlu yönde etkilemektedir. Güven unsurunun bulunmadığı işletmelerde, işgücü performansından ve işyeri verimliliğinden söz edilemez.

Bu çalışmada sosyal sermayenin güven unsuru incelenerek, işgücü performansına etkileri özel sektörde yapılan bir uygulama ile belirlenmeye çalışılacaktır.

## 2. KAVRAM OLARAK SOSYAL SERMAYE

Sosyal bilimler terminolojisine; “**fiziki sermaye kavramı**” dışında, farklı sermaye tanımlamaları arasına “**insani (beşeri) sermaye kavramı**” da girmiştir. Fiziki sermayenin dışındaki bu yeni kavram yaygın biçimde 1960’lı yıllarda kullanılsa da, 1930’lu yıllarda endüstri sosyolojisinin bu kavrama işletmeler bazında ilgi duyduğu görülmektedir. Endüstri işletmelerinde Taylorizm olarak bilinen emeğin aşırı mekanist bir şekilde örgütlenme girişimlerinin başarısız sonuçlanması ile birlikte, “**Endüstride Beşeri İlişkiler**” adı altında geliştirilmeye çalışılan bu yeni model, özellikle 1929 ekonomik bunalımında özellikle Amerika’da önemli gelişmeler göstermiştir. Bu yaklaşımın temeli, işletmenin istihdam ettiği işgörenlerine karşı kendileriyle ilgilenildiğini göstermek, böylece muhtemel çatışmaları önleyerek, işgörenlerin kişisel streslerini çözmelerine yardımcı olmaktadır. Sonuç olarak, işletmede bir birlik havası doğacak ve personelin birbiriyle kaynaşması ve işletmede mülkiyet ve otoritenin geleneksel yapısına dokunulmadan işgörenlerin pasif uygulama alanından çıkarılarak aktif olarak işletme faaliyetlerine katılmaları sağlanacaktır (Şan, 2007).

Sosyal sermaye kavramı öncelikle emeğin işletme performansına olan katkısının görülmesi ve eğitim gibi bir yatırımla emeğin katkısının olası değerini arttırmasının mümkün olduğunu göstermek açısından dikkat çekicidir. Bu kavramın öneminin ortaya çıkmasında, bilgi toplumu kavramının da önemli rolü bulunmaktadır. İşletmeler açısından, işgörenin sahip olduğu ve sonradan geliştirdiği tüm becerileri işgücü piyasasında öncelikli hale gelmiştir. Bu durum, mikro ve makro düzeyde geliştirilen işgücü piyasasında daha etkin ve esnek işgörenler modelinin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Sosyal sermaye içinde; çalışma, işbirliği, uyum, dürüstlük, ortak paylaşım, beşeri ilişkiler ve güven, sosyal dayanışma gibi sosyal erdemleri barındırır. Sosyal sermaye söz konusu sosyal erdemlerin çalışanlar arasında paylaşımını öngörmektedir (Cote, 2001).

Sosyal sermayenin güven unsurunun yüksekliği kriteri, toplumların maddi ve manevi açıdan kalkınmalarını sağlayan en önemli unsurlar arasında kabul görmektedir. Güven beraberinde dürüstlüğü, işbirliğini ve bilgi paylaşımını da getirmekte, çalışma hayatında düzeni sağlayarak sosyal çatışmayı önlemekte, aidiyet duygusunu geliştirerek motivasyonu arttırmakta ve hedeflenen performans artışına informal bir zemin oluşturmaktadır. Sosyal sermayesi yüksek toplumların gelişmiş ülkeler olduğu ve aynı zamanda bu ülkelerin bilgi toplumu olma özellikleri dikkat çekicidir.

Sosyal erdemlerin önemli kriterleri kabul edilen, dürüstlük, güvenilirlik, işbirliği ve diğer insanlara karşı görev bilinci gibi toplumsal erdemlerin günümüzde gittikçe azalması nedeniyle gerek ülke verimlilik oranları gerekse işgücü performansı oranları düşük eğilimler göstermektedir. “Türkiye neden gelişmiş bir ülke konumunda değildir?” sorusunun yanıtı, tüm sektörlerde etken olan bu güvensizlik

ortamının varlığı ve sosyal erdemlerin erozyona uğramış olduğu gerçeğidir (Ören, 2007).

Yapılan araştırmalar göstermiştir ki, toplumumuzun sosyal sermayesi düşüktür (Buğra, 2001; Gökalp, 2003). Sosyal sermayenin düşüklüğü, işletmelerin verimli çalışmaması ve örgütlerin tam olarak profesyonelleşmemesi gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Gökalp, 2003).

## 2.1. Sosyal Sermayenin Tanımı

Sosyal sermaye genellikle sosyal ağları yönünden ele alınmakla birlikte, çok farklı bilim dallarının ilgisini de çekmektedir. Sosyologlar, ekonomistler ve siyaset bilimcileri tarafından irdelenen sosyal sermaye olgusuna en büyük katkının Coleman, Putnam ve Bourdieu tarafından yapıldığı konusunda fikir birliği vardır (Edwards ve Foley, 1999). Bu nedenle sosyal sermaye kavramının temelini oluşturan Bourdieu, Coleman ve Putnam'ın yaklaşımlarına kısaca yer verilecektir.

Bourdieu (1986) sosyal sermayeyi, sağlam bir ağda, daha az veya fazla kurumsallaşmış, karşılıklı tanıdıklık ve tanınma ilişkilerine sahip olmaya bağlı, gerçek veya muhtemel toplam kaynaklar olarak tanımlamaktadır.

Coleman (1998), sosyal sermayeyi işlevine göre açıklamaktadır. Buna göre sosyal sermaye tek bir varlık değil, iki öğesi ortak olan farklı varlıkların bir türüdür; sosyal yapının bazı boyutlarından oluşmakta ve yapının içinde aktörlerin -ister kişiler ister şirket aktörleri olsun- belirli eylemlerini kolaylaştırmaktadır. Diğer sermaye biçimleri gibi sosyal sermaye de üretkendir ve yokluğunda mümkün olmayan belli amaçları başarmayı mümkün kılar. Diğer sermaye biçimlerinden farklı olarak sosyal sermaye, iki aktör arasındaki ve aktörler arasındaki ilişki yapısına özgüdür.

Putnam (1993), sosyal sermayenin bölgesel seviyede demokratik kurumlar ve ekonomik kalkınma üzerindeki etkilerini açıklamaya çalışmaktadır. Putnam, Coleman ile hemen hemen aynı sosyal sermaye tanımını yaparken, kavramın düzeyini belirlemeye dönük bir ölçek de geliştirmiştir. Putnam sosyal sermayeyi, toplumun verimliliğini eşgüdümlemiş eylemleri kolaylaştırmak suretiyle artırabilecek güven, normlar ve ağlar gibi toplumsal örgütlenme özellikleri olarak tanımlamaktadır. Bu durumda sosyal sermaye, güven, karşılıklı şebekeler, iletişim ağları, birlikler, birlik ve grup üyeliği, sosyal normlar ve ortak faaliyetler şeklinde tanımlanmaktadır (Tüylüoğlu, 2006).

Adler ve Kwon (2002) ise, sosyal sermayeye ilişkin tanımları üç kategoride ele almaktadır. Bu kategoriler *dışsal*, *içsel* ve *her ikisini* dikkate alan tanımları kapsamaktadır. Dışsal kategorisinde yer alan tanımlar, aktörlerin diğer aktörlerle oluşturduğu ilişkiler üzerine odaklanmaktadır. İçsel kategorisindeki tanımlar, bir toplulukta yer alan aktörler arasındaki ilişkilerin yapısını açıklamaya çalışmaktadır. Hem aktörler arası ilişkileri, hem de bu ilişkilerin yapısını birlikte ele alan tanımlar, *her ikisi* kategorisine girmektedir.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi sosyal sermaye çok farklı boyutlarda ele alınabilir. Bu Toplum, grup ya da birey olabilir. Fukuyâma'ya göre; sosyal sermaye, “insanlar arasındaki eşgüdümü ve işbirliğini teşvik eden ve içtenliğin hâkim olduğu normlar birliğidir” (Fukuyama, 2005). Fukuyama bu normlar birliğinin itici gücü olarak “güven unsuru”na dikkat çekmekte ve gönüllü işbirliğinde güven faktörünü ön planda tutmaktadır.

Dünya Bankası sosyal sermayeyi, kurumlarla ağlar ve sosyal normlarla toplumun sosyal etkileşiminin nitelik ve nicelik açısından biçimlenmesi olarak tanımlamaktadır. Sosyal sermaye açısından ele alınan sosyal bağlılığın toplumların sürdürülebilir gelişmeleri ve ekonomik refah için önemli bir unsur olduğu belirtilmekte ve sosyal sermayenin kurumsal olarak biriktirilemeyeceği, ancak toplumu bir arada tutmak anlamında önemli bir rol oynadığı ifade edilmektedir. (Word Bank, 2002).

Yukarıda sosyal sermayeye ilişkin bazı tanımlar verilmiştir. Literatürde daha pek çok tanım olduğu söylenebilir. Her disiplinin kendi ilgi alanı çerçevesinde konuya yaklaşımı farklılık göstermektedir. Bu çalışmada Sosyal sermayenin “işgörenlerin performansına etkileri” belirlenmeye çalışılacağı için özellikle “güven unsuru” açısından ele alınması söz konusudur.

## 2.2. Sosyal Sermayenin Önemi

Son günlerde sosyal sermaye, fiziki ve beşeri sermaye ile birlikte tartışılmaya başlanmıştır. Bunun en önemli nedenleri, sosyal sermayenin, toplumsal beklentilerin ve toplumsal performansın temel belirleyicisi haline gelmiş olmasıdır.

Fransız sosyolog Bourdieu (1986)'nın sosyal sermaye ile ilgili üzerinde durduğu temel husus, insanların hiyerarşik sosyal yapı içerisinde kendi pozisyonlarını korumak için sürekli rekabet içinde olmalarıdır. Sosyal sermayenin bir bileşeni olan yükümlülükler ve ağlar, karşılıklı ilişkilerde güçlü ve sürekliliği olan yapısal unsurlardır. Bu çerçevede sosyal sermaye, bireylerin ekonomik ve kültürel sermayelerini harekete geçirmelerini sağlayan temel bir faktör olarak görülebilir.

Yapılan pek çok araştırma ve uygulamalar göstermiştir ki, sosyal sermaye tüm disiplinlerin ilgi odağı haline gelmiştir. Özellikle ekonomi biliminin büyüme ve kalkınma disiplinlerinde fiziki ve beşeri sermayenin tamamlayıcı unsuru, hatta fiziki ve beşeri sermaye unsurlarını harekete geçirmede, miktarlarının arttırılmasında temel belirleyicisi kabul edilmektedir.

Fiziki sermaye maddi kaynakların kullanılması ile üretilirken, beşeri sermaye maddi olmayan bilgi, beceri ve yeteneklerin niteliklerinin geliştirilmesi ile biriktirilebilmektedir. Sosyal sermaye ise, toplumsal varlıkların maddi olmayan varlıklarla ifadesi olup, diğerlerine göre soyut kalmakta ve daha ziyade çıktıları ile değer kazanmaktadır (Yülek,1997). Diğer bir deyişle sosyal sermayeyi oluşturan unsurlar kendilerinden ziyade bunların kullanımı sonucu oluşan eylem ve davranışlar ile ortaya çıkan ve bu anlamda ölçülmesi oldukça güç olan unsurlardır

(Altay, 2007). Bu çerçevede sosyal sermaye, bireylerin ekonomik ve kültürel sermayelerini harekete geçirmelerini sağlayan temel bir faktör olarak görülebilir (Bourdieu, 1986). Bu durum, yoksulluğun azaltılmasında sosyal sermayeden daha etkili bir girdi olamayacağını da ortaya koymaktadır (Şenkal, 2006).

### 3. SOSYAL SERMAYE VE GÜVEN

Güven, sosyal sermayenin belkemiğidir. Bir toplumda güven düzeyinin yüksekliği o toplumun sosyal sermaye birikiminin fazla olduğunun işaretidir. Bir toplumda yapılan bürokratik işlemlerin sayısı, sivil toplum kuruluşlarının, derneklerin ve vakıfların etkinliği, boşanma oranları, yoksulluk ve kayırmacılığın varlığı göz önünde bulundurularak sosyal sermaye birikimi hakkında fikir edinmek mümkündür (Altan, 2006).

Güven, sosyal sermaye literatüründe oldukça kritik bir role sahiptir. Putnam (1993), Bourdieu (1986), Coleman (1988), Fukuyama (1995) ve Francois (2003) gibi yazarlar güveni, sağlıklı bir sosyal sermayenin ön koşulu olarak kabul eder. Fukuyama (1995)'ya göre güven; kolektif değerler, sosyal ağlar ve kültürel gelenekler gibi sosyal sermaye türlerinin oluşumu için bir ön koşul, onları etkileyen önemli bir unsurdur. Ayrıca güven; ortak normlara dayalı, düzenli, dürüst ve işbirliğine yönelik davranışların gerçekleştiği bir grup ya da toplum içinde oluşan beklentileri niteler.

Fukuyama (1995), aynı zamanda insanların organizasyonlara katılım ya da işbirliği yapma gönüllülüğü üzerinde durarak, bazı ülkeleri, düşük ve yüksek seviyeli güvene sahip ülkeler olarak nitelendirmiştir. Amerika ve Japonya gibi ülkeler gönüllü organizasyonlara katılım eğilimi çerçevesinde yüksek güven düzeyine sahip ülkeler iken, Çin gibi sosyalist ülkelerin ise düşük güven seviyesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Putnam (1993), normlar ve sosyal ağlarla birlikte güven unsurunu ele almıştır. Bu yazara göre, bu üç unsur koordineli aktiviteleri kolaylaştırarak toplumun etkinliğini arttıran önemli dinamiklerdir. Güven olgusundan açık biçimde söz etmemiş olmakla birlikte, Bourdieu (1986)'ya göre insanlar, kendi faydalı bağlantılarını genişletebilmek için kendi vaadlerini güven üzerine dayandırmalıdır. Coleman (1988) ve Putnam (1993), güveni sosyal sermayenin anahtar bir unsuru olarak kabul eder. Benzer şekilde Francois (2003), güvenilirliğin bir toplumun kültürünün ekonomik olarak uygun bir parçası olduğunu, böylece onun sosyal sermayesini içerdiğini söyler.

Sosyal sermayenin varlığını ve boyutunu saptamanın bir başka kriteri de belirli periyotlarla yapılan ***Dünya Değerler Anketi*** sonuçlarıdır. 1990-1991, 1996-1997 ve 1999-2001 yıllarında 80'in üzerinde ülkede gerçekleştirilen ***Dünya Değerler Anketinde*** kişilere ***“Genel olarak çoğu kişinin güvenilir olduğunu veya onlarla olan ilişkilerinde aşırı dikkate gerek olmadığını düşünüyor musunuz?”*** şeklinde bir soru sorulmakta ve bu sorulardan alınan cevaplar yüzde değer üzerinden sıralanmaktadır (Bjornskov, 2005). İlgili soruya “evet” cevabını

verenlerin oranının yüksek olduğu ülkelerde ki, sosyal sermaye birikimi yüksek kabul edilmekte, düşük olan ülkeler ise sosyal sermaye açısından fakir olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu anketin sonuçları Tablo 1’de yer almaktadır.

**Tablo 1: Bazı Ünelere Ait Güven Düzeyleri**

Ülke İsmi	Güven Düzeyi(%)	Ülke ismi	Güven Düzeyi (%)	Ülke ismi	Güven Düzeyi(%)
Danimarka	66,53	İrlanda	35,23	Fransa	22,24
İsviçre	66,31	Almanya	34,77	Macaristan	21,84
Norveç	65,30	Avusturya	33,87	Slovenya	21,69
Hollanda	59,81	İtalya	32,63	Meksika	21,35
Finlandiya	58,00	Belçika	30,68	Polonya	18,85
Endonezya	51,64	İngiltere	29,75	Singapur	16,90
Y. Zelanda	49,05	Güney Kore	27,33	Venezüella	15,93
Japonya	43,06	Lüksemburg	25,95	<b>Türkiye</b>	<b>15,72</b>
İzlanda	41,08	Çek Cumh.	23,87	Slovakya	15,70
Hindistan	40,99	Yunanistan	23,73	Arjantin	15,39
İsveç	40,96	Rusya	23,73	G.Afrika	11,75
Avustralya	39,92	İsrail	23,46	Kolombiya	10,81
Kanada	38,85	Estonya	22,83	Portekiz	10,05
İspanya	36,23	Şile	22,78	Filipinler	8,38
ABD	35,84	Çin	22,78	Brezilya	2,83

**KAYNAK:** Bjornskov, C. (2005)

Ülkeler bazında güvenin, ülke ekonomisi üzerindeki ve şirket yapıları üzerindeki etkilerine bakıldığında, ABD, Japonya ve Almanya’nın büyük, modern, rasyonel olarak organize edilmiş, profesyonelce yönetilen şirketleri geliştirmede başı çeken ülkeler olması tesadüf değildir. Bu ülke kültürlerinin her biri, işletmenin aile sınırlarının ötesine bir hayli hızlı kaymasına ve akrabalık çevresi ilişkilerine kaymayan, çeşitli yeni gönüllü sosyal gruplar yaratılmasına izin veren belli karakteristiklere sahiptirler (Fukuyama, 2005). Ailesel toplumlar geniş çaplı ekonomik kurumlar yaratmada büyük güçlükler yaşarlar (Fukuyama, 2005). Yukarıda sayılan üç ülke de kurdukları dev şirketlerle tüm dünyada tanınan markalar yaratmışlardır ve dünya ekonomisi üzerinde söz sahibidirler. Bu güçlerini ise güvene dayalı ilişkiler kurmaktan almaktadırlar.

Güven, diğer insanların davranış ve düşünceleri hakkında istenilen beklentilerdir. Bu durumda güven, kişisel risk alabilme, işbirliği, düşük sosyal çatışma ve sosyal sermaye, düzen vb. ile gerçekleşir (Ören, 2007). Güvenin kendisi sosyal sermayenin bir boyutu değil, ama sonucudur (John, 2006).

Birbirlerine sahici güven duyan insanların, bu güveni duymayanlardan daha hareketli ve daha serüvenli bir dünyada yaşadıkları varsayılabilir. Örgütlerde birbirlerine güvenen insanlar, güvenmeyenlere kıyasla daha zengin, esnek ve buluşçu bir ortamda çalışırlar ve buna bağlı olarak o örgüt gelişir (Ören, 2001).

Güvene dayalı ilişkilerin kurulmasında; ekonomik ve toplumsal hayatta tüm işlerin sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde sosyal sermaye önemli bir rol oynar ve gücünü kültürel köklerden alır (Fukuyama, 2005). Çünkü güven, iyimser bir hayat görüşü ve kendi kaderini tayin edebilme inancıdır ve daha küçük yaşlarda aileden öğrenilir (Uslaner, 1999).

Aile kurumu hem güçlü sosyal bağların kurulmasına hem de bireylerin ihtiyaç duyduğu iletişim ağlarını verimli bir şekilde kullanabilmelerine yardım eder (Karagül, Maska,2005). Ancak aile bağlarının ve akraba ilişkilerinin yoğun olduğu ve hayatın bu ilişkilere göre yapılandığı toplulukçu kültürlerde, “stratejik güven” oluşturma potansiyeli daha yüksek olsa da var olan ilişkiler “ahlaki güvenin” yayılmasına engel olmaktadır. Oysa bireyci topluluklarda insanlar, kendilerine benzemeyenlerle etkileşim kurmak konusunda çok daha heveslidirler (Erdoğan, 2006). Buna bağlı olarak bir toplumda var olan sosyal sermaye birikiminin, o toplumda ki bireylerin birlik oluşturma oranlarına bağlı olarak gelişim gösterdiği söylenebilir. Grup oluşturma ve birlikte çalışabilme yetenekleri de, paylaşılan kurallar ve güven sayesinde gelişmektedir (Şan,2007). Toplumdaki bireylerin birbirlerine ve kurumlara karşı duyduğu güven, sosyal sermaye birikimi açısından oldukça önemlidir (Sargut, 2006).

#### **4. SOSYAL SERMAYE VE İŞGÜCÜ PERFORMANSI**

Son yıllarda sıklıkla tartışılan “bilgi toplumu” kavramı çalışma hayatına yeni boyutlar kazandırmıştır. Bu kavramla birlikte işletmeler “insan kaynakları” nı yeniden yapılandırarak işgücü performansını arttırmayı ve küresel ortamda rekabeti amaçlamışlardır. Bilginin öneminin anlaşılması bilgiye sahip ve bilgiyi kullanabilen işgörenlerin istihdamını öncelikli hale getirmiştir.

Çalışma hayatında başarı ve performansı arttırmak için pek çok yol denenmiştir. Bunlar arasında “aidiyet duygusu”, “motivasyon”, “eşit işe eşit ücret”, “ödüllendirme” vb. sayılabilir. Bu uygulamaların hepsi işgücü performansını arttırmakla birlikte, performansın artırılmasında en etkili faktörlerden bir diğeri de “güven”dir. Bir işletmede, işgörene güven duyulmuyorsa, o işgörenin çalıştırılması çok da anlamlı olmayacaktır. Çünkü güvensizlik performansı önemli ölçüde düşüren bir unsurdur (Bağdu, 2006). Güven duygusunun karşılanamaması sonucu kişi yaptığı işe odaklanmakta zorlanmakta, kendisini gergin, huzursuz ve diken üzerinde hissetmektedir. İşsizlik ve işten çıkarmaların artması da işletmeye duyulan güveni olumsuz etkileyerek çalışanın güvensizliğini tetikleyecek ve işgücünün performansını olumsuz etkileyecektir .

İşgücü performansının artırılmasında işgörenin eğitiminin önemine daha öncede değinilmişti. Bugün gelişmiş toplumların gelişme sürecindeki etken faktörler incelendiğinde insana yapılan uzun vadeli yatırımların büyük bir role sahip olduğu görülmektedir.



Bütün bu faktörlerin dışında, işgücü performansının arttırılmasında başka bir etken de “yönetim anlayışı”dır. Küresel rekabet nedeniyle işletmelerin modern yönetim felsefelerini tercih etmeleri işgücü performansının arttırılmasında büyük önem taşımaktadır. Esnek yönetim anlayışına sahip olan yönetim felsefeleri, sosyal erdemleri de dikkate alarak, eşgüdüm, sorumluluk anlayışı ve güven ortamı çerçevesinde verimi yüksek bir üretim anlayışını da kazandırmış olacaktırlar (Thomson, 1992).

## **5. SOSYAL SERMAYENİN GÜVEN UNSURUNUN İŞGÖRENİN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR UYGULAMA: BURSA İLİ OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA**

### **5.1. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Araştırmanın temelinde işgörenlerin firmalarına, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile performansları arasında pozitif bir ilişki olduğu beklentisi mevcuttur. Şu durumda güven düzeyi yüksekse aidiyet duygusunun, işbirliğinin, uyumun ve dürüstlüğün artacağı, bununla beraber iş koşullarından duyulan memnuniyetin ve işgören motivasyonunun da artış göstererek beraberinde performans artışını da getireceği ya da güven düzeyi orta değerlerde ya da düşükse performansın da buna bağlı olarak orta ya da düşük düzeyde olacağı düşünülmektedir. Ayrıca performansı etkileyen genel güven düzeyinin de çalışanın çalışma süresinden ve eğitim durumundan etkilendiği ve cinsiyet ve istihdam niteliğine göre (beyaz yakalı ve mavi yakalı) farklılık gösterdiği araştırmanın ikincil öneme sahip beklentisidir.

Bu araştırmanın amacı işletmelerde bir sosyal sermaye unsuru olan güvenin oluşturulmasının insan kaynağının performansı üzerindeki etkilerini ortaya koyabilmek, hem bu alanda yapılacak diğer çalışmalara hem de özel sektör uygulamalarına ışık tutabilmektir. Çıkan sonuçlar bize üst yönetim kademelerine ve insan kaynakları fonksiyonlarının uygulayıcılarına güven ve performans sorunlarına ilişkin tespitler sunma imkanı vermiştir.

### **5.2. ARAŞTIRMA YÖNTEM VE TEKNİKLERİ**

Çalışma ortamındaki güven düzeyi ile işgörenin performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve güven düzeyini etkileyen unsurları analiz etmek üzere bir araştırma modeli oluşturulmaya çalışılmıştır. Bunun için modelin çatısını oluşturan konuların araştırmasına yönelik dört araştırma problemi çerçevesinde yedi hipotez test edilmiş ve işgörenlerin istihdam süresini, niteliğini, demografik özelliklerini, çalıştığı firmaya, yöneticisine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile buradan ulaşılabilecek genel güven düzeylerini ve performans düzeylerini ortaya çıkarmaya yönelik sorulan anket sorularına verilen cevapların analizi yapılmıştır.

### 5.2.1. Araştırma Soruları ve Hipotezler

Birinci ve ikinci sorular araştırmanın temelini oluşturan güven ve performans ilişkisini ortaya çıkarmaya yönelik hipotezlerin tespitine, üçüncü ve dördüncü sorular ise güven düzeyini etkileyen unsurların analizine zemin teşkil etmektedir.

**Soru 1:** İşgörenlerin performans düzeyi nedir?

**Soru 2:** İşgörenlerin çalıştıkları firmaya, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

Hipotez 1: İşgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: İşgörenlerin yöneticilerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3: İşgörenlerin çalışma arkadaşlarına karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Soru 3:** İşgörenlerin çalışma süreleri ve eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

Hipotez 4: İşgörenlerin çalışma süreleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 5: İşgörenlerin eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Soru 4:** İşgörenlerin istihdam niteliği ve cinsiyetlerine göre genel güven düzeyleri farklılık gösterir mi?

Hipotez 6: Beyaz yakalı ve mavi yakalı işgörenlerin genel güven düzeyleri birbirinden farklıdır.

Hipotez 7: Kadın ve erkek işgörenlerin genel güven düzeyleri birbirinden farklıdır.

### 5.2.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araştırma Modeli

Bu çalışmada anket yolu ile veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Anket soruları kuramsal çerçevede savunulan konulara dayanılarak oluşturulan soru havuzu içerisinde eleme yapılarak hazırlanmıştır. İstihdam durumu ve demografik özelliklere ilişkin ilk 4 soru dışında ikinci ve üçüncü bölümdeki sorular 5'li likert tipi ölçek kullanılarak hazırlanmıştır. Sorulardaki seçenekler en olumsuzdan en olumluya doğru en olumsuz seçenek değeri "1" ve en olumlu seçenek değeri "5" olacak şekilde aşağıdaki gibi oluşturulmuştur (Ek 1).

1. Kesinlikle katılmıyorum
2. Katılmıyorum
3. Ne katılıyorum ne katılmıyorum
4. Katılıyorum
5. Kesinlikle katılıyorum

Anketin birinci bölümündeki istihdam süresi, niteliği ve demografik özelliklere ait 4 soruya verilen cevapların tahlil edilmesi ile özel sektör işgörenlerin profilleri hakkında bir fikir edinilmeye çalışılmıştır. Bu dört soruya verilen cevaplar genel güven düzeyi ile ilişkilendirmede veri olarak kullanılmıştır (Ek 1).

Anketin ikinci bölümünde işgörenlerin genel güven düzeylerine ulaşabilmek amacı ile 3 güven ölçeği oluşturulmuş ve toplam 45 soru ile işgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven düzeyi, yöneticilerine karşı duydukları güven düzeyi ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi araştırılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde performans artışının hem göstergeleri hem de sonuçları olarak kabul edilen aidiyet duygusu, işbirliği, uyum, dürüstlük çalışma koşullarından duyulan memnuniyet ve motivasyon unsurlarının 22 soru ile ölçülmesi ve genel performans düzeyinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Anketin birinci bölümündeki 4 adet çoktan seçmeli, ikinci ve üçüncü bölümde 67 adet 5'li likert ölçeğindeki toplam 71 soruya verilen cevapların frekans analizleri ve ağırlıklı ortalamalarından yararlanılarak üç alt güven ölçeğinden oluşan (firmaya-yöneticiye-işgörenlerin birbirine duydukları güven) genel güven düzeyi ve performans düzeyi ölçeği oluşturulmuştur (Ek 1).

Anket sorularına verilen cevapların analizi ile elde edilen ortalama değerler için 1-2.5 (2.5 dahil) değerleri arası sonuçlar düşük derecede güven ve performans düzeyi, 2.5-3.5 (3.5 dahil) arası sonuçlar orta derecede güven ve performans düzeyi ve 3.5-5 arası sonuçlar yüksek derecede güven ve performans düzeyi olarak değerlendirilmiş, bu değerlendirmede uzman görüşlerinden yararlanılmıştır.

Anket sorularında “işgören” ifadesi katılımcıların algısını kolaylaştırmak için “çalışan” olarak kullanılmıştır (Ek 1). Çalışmanın devamında bu iki kavram birbirinin yerine kullanılacaktır.

Anket soruları SPSS 16.0 İstatistiksel Paket Programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

### **5.2.3. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın Bursa ili sınırları içinde özel sektör çalışanları üzerinde yapılması düşünülmüş, ancak anakitle büyüklüğünün tam olarak tespit edilememesi, tahmini olarak ulaşılan rakamların araştırma kapsamını aşması gibi nedenlerle araştırmanın evrenini Bursa Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı, Bursa Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren toplam 21 otomotiv ana ve yan sanayi firması çalışanı oluşturmuştur. Firmalar ve bu firmalarda çalışanlar arasından araştırma kapsamına alınacak olanlar (örnek birimleri) tesadüfi olmayan örnekleme yönteminden yargısal örnekleme yolu ile seçilmiş, araştırmaya katılan özel sektör çalışanlarına firma yönetim kademelerinin izni ve desteği ile mesai saatleri içinde ya da informal iletişim kanalı ile mesai saatleri dışında ulaşılmıştır.

Araştırma evrenini oluşturan firmaların ait olduğu sektörün seçiminde “Bursa'da sektör durumu” değerlendirmeleri dikkate alınmıştır. Otomotiv Sektörü

Bursa'da imalat sanayi içerisinde, gerek üretim çeşitleri, gerekse üretim miktarları açısından en geniş faaliyet alanına sahip sektördür (BTSO, 2008).

Araştırma yapılan dönemde 21 firmada çalışan sayısı 3700 ile 4150 arasında değişmiştir. Bu rakamın takibi firmalar ile doğrudan bağlantı yolu ile yapılmış, araştırmaya dahil etmek üzere toplam 420 kişiye anket yolu ile ulaşılmıştır. Toplam 371 anket cevaplanmış bunların 353'ü sağlıklı sonuç verecek özenle doldurulduğundan alınan cevapların 353'ü araştırmaya dahil edilmiştir.

#### 5.2.4. Uygulanan İstatistiksel Analizler

Anket yolu ile ulaşılan verilerin değerlendirilmesinde Basit Frekans Analizi, Ki-Kare Bağımsızlık Testi, Bağımsız iki örnek için t-Testi ve Pearson Korelasyon Testi istatistiksel analiz yöntemleri uygulanmıştır.

### 5.3.ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUM

#### 5.3.1. İşgören Profiline Yönelik Bulgular

Çalışma ortamındaki güvenin düzeyi ile performans düzeyi arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışmada toplam 353 kişiden oluşan örnek kitleye uygulanan anket sorularından istihdam durumu ve demografik özelliklere ilişkin sorulara verilen cevaplar Tablo 2.'de sunulmuştur.

**Tablo 2. İşgörenlerin İstihdam Süresi, Niteliği ve Demografik Özellikleri**

Cinsiyet	Kişi	Çalışma Süresi	Kişi	İstihdam Niteliği	Kişi	Eğitim Durumu	Kişi
Kadın	85	6 ay ve daha az	23	Beyaz Yakalı İşgören	47	İlkokul	25
		7 ay-2 yıl	28			Lise	14
		3 yıl-5 yıl	17	Mavi Yakalı İşgören	38	Meslek Yüksek Okulu	11
		5 yıldan fazla	17			Üniversite	33
						Yüksek Lisans/Doktora	2
Erkek	268	6 ay ve daha az	42	Beyaz Yakalı İşgören	59	İlkokul	155
		7 ay-2 yıl	112			Lise	69
		3 yıl-5 yıl	50	Mavi Yakalı İşgören	209	Meslek Yüksek Okulu	10
		5 yıldan fazla	64			Üniversite	31
						Yüksek Lisans/Doktora	3

Ankete katılanların 85'i kadın, 268'i erkektir (Tablo 2). Anketin otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmalara uygulanması ve sektör çalışanlarının ağırlıklı erkeklerden oluşması nedeniyle böyle bir kadın-erkek dağılımına ulaşıldığı söylenebilir. Kadın katılımcıların 47'si beyaz, 38'i mavi yakalı çalışan, erkek katılımcıların 59'u beyaz, 209'u mavi yakalı çalışandan oluşmaktadır. Kadın ve erkek çalışanların çalışma süreleri ve eğitim durumları ile ilgili veriler Tablo 2'deki gibidir.

### **5.3.2. İşgörenlerin Performans ve Güven Düzeyine İlişkin Bulgular**

**Soru 1: İşgörenlerin performans düzeyi nedir?**

Anketin üçüncü bölümünde yer alan 22 soruya verilen cevapların ortalamaları ile tüm ortalamaların aritmetik ortalaması Tablo 3.'de gösterilmiştir. Ortalamalara İstatistiksel Paket Programı istatistiki tanımlamalar yardımı ile ulaşılmıştır.

Tablo 3'de görüldüğü gibi 22 performans ölçüm anketi sorusuna verilen 353 cevabın ortalamalarından elde edilen aritmetik ortalama değeri 3,406'dır. Anket sorularına verilen cevapların analizi ile elde edilen ortalama değerler için 1-2.5 (2.5 dahil) değerleri arası sonuçlar düşük derecede performans düzeyi, 2.5-3.5 (3.5 dahil) arası sonuçlar orta derecede performans düzeyi ve 3.5-5 arası sonuçlar yüksek derecede performans düzeyi olarak değerlendirilmiştir. Tablo 3'deki verilere göre katılımcıların performans düzeyi orta derecededir. Bu sonuç performans düzeyi ile ilişki hipotezlerin değerlendirilmesinde veri olarak kullanılacaktır.

**Tablo 3. Soru 1 İçin Genel Performans Düzeyi Ortalaması Analiz Sonucu**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Bilgimi çalışma arkadaşlarım ile paylaşıyorum	353	0	5	3,65	1,437
Takım çalışmalarına gönüllü katılıyorum	353	0	5	3,60	1,462
İş ile ilgili yardıma ihtiyacı olanları desteklerim	353	0	5	3,93	1,390
Baskaları ile uyum içinde çalışmaya özen gösteririm	353	0	5	3,90	1,423
İş ile ilgili farklı düşüncelere karşı hoşgörülüyümdür	353	0	5	3,85	1,364
Diğer çalışanlara ve yöneticilere karşı açık ve dürüst olmaya çalışırım	353	0	5	3,91	1,393
Bir çalışanın işletmesini korumak için kaçınılmazsa çalışma arkadaşlarına karşı gelmesi gerekebilir.	353	0	5	2,92	1,409
Bir çalışanın işletmesini korumak için kaçınılmazsa yöneticilerine karşı gelmesi gerekebilir.	353	0	5	2,73	1,419
İsimle ilgili her zaman yeni fikirler geliştiririm	353	0	5	3,39	1,404
Çalışma arkadaşlarım ya da üstlerimle anlaşmazlıkları çözmeye çalışırım	353	0	5	3,65	1,399
Çalıştığım firmaya karşı duygusal olarak bir bağlılık hissediyorum	353	0	5	3,34	1,381
Çalıştığım firmanın problemlerini kendi problemlerim gibi düşünürüm	353	0	5	3,47	1,410
Çalışma koşullarından çok memnunum	353	0	5	2,84	1,425
Aldığım maaştan memnunum	353	0	5	2,56	1,421

Mesai saatlerim icinde zamanimi bosa gecirmem asla isimi aksatmam	353	0	5	3,74	1,457
Bu firmada uzun yillar calisabilirim	353	0	5	3,38	1,437
İsim beni mutlu eden bir kariyer imkani veriyor	353	0	5	2,84	1,412
Gerektiginde gonullu olarak mesaiye kalirim	353	0	5	3,46	1,521
Bu firmada calismaktan gurur duyuyorum	353	0	5	3,35	1,411
Firmanın basarisi beni motive ediyor	353	0	5	3,49	1,422
Calistigim firmayı heryerde savunurum	353	0	5	3,54	1,410
Calisma arkadaslarimin isi aksatmalarina izin vermem	353	0	5	3,40	1,376
Valid N (listwise)	353				
<b>Aritmetik Ortalama</b>				<b>3,40636</b>	

**Soru 2:** İşgörenlerin çalıştıkları firmaya, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

İşgörenlerin çalıştıkları firmaya, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılması için oluşturulan 3 hipotez, Pearson Korelasyon Testi ile sınanmıştır. Elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin değerlendirmeler aşağıda belirtilmiştir.

**Hipotez 1:**

Hipotez 1'e yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 1) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = İşgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_A$  (Hipotez 1) = İşgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 4. Hipotez 1 için Pearson Korelasyon Testi Analiz Sonucu**  
**Correlations**

		FIRMAYA DUYULAN GUVEN OLCEGI	PERFORMANS OLCEGI
FIRMAYA DUYULAN GUVEN OLCEGI	Pearson Correlation	1	,582**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	353	353
PERFORMANS OLCEGI	Pearson Correlation	,582**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	353	353

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipotez 1'e yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testinde korelasyon katsayısı 0.582 olarak hesaplanmıştır. Tablo 4'te de görüldüğü gibi 0.582 olan korelasyon katsayısı; İşgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Yani; Hipotez 1 kabul edilmiştir. Korelasyon katsayısının 0.582 olması; firmaya duyulan güven ile performans arasında çok kuvvetli bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

İşgörenlerin firmaya duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcut olduğuna göre firmaya duyulan güven düzeyi düşük ise performans düzeyi de düşecek, güven düzeyi orta ya da yüksek ise performans düzeyi de orta ya da yüksek düzeyde olacaktır.

### **Hipotez 2:**

Hipotez 2'ye yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 2) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = İşgörenlerin yöneticilerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_A$  (Hipotez 2) = İşgörenlerin yöneticilerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2'ye yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testinde korelasyon katsayısı 0.622 olarak hesaplanmıştır. Tablo 5'te de görüldüğü gibi 0.622 olan korelasyon katsayısı; işgörenlerin yöneticilerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Yani; Hipotez 2 kabul edilmiştir. Korelasyon katsayısının 0.622 olması; yöneticiye duyulan güven ile performans arasında çok kuvvetli bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.



İşgörenlerin yöneticilere duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcut olduğuna göre yöneticiye duyulan güven düzeyi düşük ise performans düzeyi de düşecek, güven düzeyi orta ya da yüksek ise performans düzeyi de orta ya da yüksek düzeyde olacaktır.

**Tablo 5. Hipotez 2 için Pearson Korelasyon Testi Analiz Sonucu**  
**Correlations**

		YONETICIYE DUYULAN GUVEN OLCEGI	PERFORMANS OLCEGI
YONETICIYE DUYULAN GUVEN OLCEGI	Pearson Correlation	1	,622**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	353	353
PERFORMANS OLCEGI	Pearson Correlation	,622**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	353	353

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

İşletmelerde güven ortamının yaratılmasında en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Öncelikle kendilerine duyulan güvenin artırılmasının çalışanlarda aidiyet duygusunun geliştirilmesinde büyük katkısı olacaktır. “Willemyns, Gallois ve Callan’ın 2003’te International Journal of Human Resource Management’da yayınladıkları makaleye göre; çalışanların yüzde 44’ü üst yönetime güvenmemektedir. Aynı firmada devam etme isteği, yüzde 32’lik bir oranda amirlere duyulan güvenle ilişkilidir. Amirlere duyulan güvenin düşüklüğünü doğrulayan başka araştırmalar da bulunmaktadır. 1999’da Davis ve Landa’nın yaptığı bir çalışmada, çalışanların yüzde 43’ünün üstlerinin kendilerine yalan söylediklerini ve onları aldattıklarını düşündükleri; yüzde 68’inde müdürüne güvenmediği belirlenmiştir” (Zeylan, 2008).

“BlessingWhite firmasının dünyada farklı ülkelerdeki 7.000 çalışanla yaptığı son araştırmaya göre, çalışanlar doğrudan bağlı oldukları müdürlerine, firmadaki diğer üst düzey yöneticilere güvendiklerinden daha fazla güvenmektedirler. Sonuçlar çalışanların yüzde 75’inin doğrudan bağlı oldukları müdürlerine güvendiklerini gösterirken, sadece yüzde 60’ın firmanın diğer üst düzey yöneticilerine güven duyduğunu ortaya koymuştur. Bu fark özellikle ABD, Kanada ve Meksika’da yüzde 75’e ve yüzde 53’e çıkmaktadır” (Zeylan, 2008). Bu sonuçlara göre güven sorunu tepe yönetime karşı daha belirgindir. Örgüt kültürünün oluşturulmasında tepe yönetimin izlediği politikaların açıklığı esas alan, kararlara

katılıma daha fazla imkan tanıyan, ödül ve öneri sistemine yer veren bir biçimde geliştirilmesinin, insan kaynakları yönetim süreçlerinin etkili ve adil performans değerlendirme, ücretlendirme ve kariyer yönetimi gibi uygulamalara eğilmesinin ve bu yollarla çalışanlara eşit şekilde önemsendiklerinin hissettirilmesinin güven sorununu aşmaya yardımcı olacağı düşünülmektedir.

**Hipotez 3:**

Hipotez 3'e yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 3) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = İşgörenlerin birbirlerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_A$  (Hipotez 3) = İşgörenlerin birbirlerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3'e yönelik uygulanan Pearson Korelasyon Testinde korelasyon katsayısı 0.676 olarak hesaplanmıştır. Tablo 6'te de görüldüğü gibi 0.676 olan korelasyon katsayısı; işgörenlerin birbirlerine karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Yani; Hipotez 3 kabul edilmiştir. Korelasyon katsayısının 0.676 olması; birbirlerine duydukları güven ile performans arasında çok kuvvetli bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

**Tablo 6. Hipotez 3 için Pearson Korelasyon Testi Analiz Sonucu**

**Correlations**

		CALISANLARI N BIRBIRINE DUYDUGU GUVEN OLCEGI	PERFORMANS OLCEGI
CALISANLARIN BIRBIRINE DUYDUGU GUVEN OLCEGI	Pearson Correlation	1	,676**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	353	353
PERFORMANS OLCEGI	Pearson Correlation	,676**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	353	353

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

İşgörenlerin çalıştıkları firmaya, yöneticilere ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ile performans düzeyleri arasında üç hipotezde de anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu durumda araştırmanın temelini oluşturan “performans düzeyinin çalışma ortamında oluşturulan güven düzeyi ile ilişkili olduğu” tezinin doğruluğu yapılan istatistiksel analizlerle doğrulanmış olmaktadır.

Çalışma hayatında başarı ve verimliliği artırmanın yolu işletme içindeki tüm süreçlerin merkezinde yer alan insan kaynağının performansının artırılmasından geçmektedir. İstatistiksel analizler sonucunda ulaşılan verilere göre bu performans artışının temelinde yatan unsurlardan birisi de çalışma ortamında sağlanan güvenidir. Güven ortamının yaratılmasında üst yönetim kademelerine ve insan kaynakları fonksiyonlarının uygulayıcılarına büyük görevlerin düştüğü açıktır.

Güvenin performans üzerindeki etkisinin büyüklüğü işletmelerde performans artışı sağlamak için güven düzeyinin artırılması sorununu gündeme getirdiğinden işgörenlerin genel güven düzeyinin hangi durumlardan etkilendiğinin araştırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunun için işgörenlerin istihdam süreleri, istihdam nitelikleri, eğitim durumları ve cinsiyetlerinin genel güven düzeyleri üzerindeki etkileri ve güven düzeyi farklılıkları istatistiksel yöntemlerle test edilmiştir.

### 5.3.3. İşgörenlerin İstihdam Süresi ve Eğitim Düzeyleri ile Genel Güven Düzeyine İlişkin Bulgular

**Soru 3:** İşgörenlerin çalışma süreleri ve eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

İşgörenlerin çalışma süreleri ve eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının araştırılması için oluşturulan iki hipotez, Ki-Kare Bağımsızlık Testi ile sınanmıştır. İstatistiksel analiz için gerekli olan Ki-Kare tablosunda yer alan gözelerdeki 5’den küçük frekansa sahip olan gözelerin toplam tabloda bulunan gözelerin sayısının % 20’sini geçmemesi koşulu sağlanmıştır. Elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin değerlendirmeler aşağıda belirtilmiştir.

#### **Hipotez 4:**

Hipotez 4’e yönelik uygulanan Ki-Kare Bağımsızlık Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 4) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = İşgörenlerin çalışma süreleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_A$  (Hipotez 4) = İşgörenlerin çalışma süreleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

0.99 (1- $\alpha$ ) güven aralığında Ki-Kare test sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0.017),  $\alpha$  değerinden ( 0.01 = anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür (Tablo 7). Bu yüzden Hipotez 4 ( $H_A$ ) reddedilmiş,  $H_0$  kabul edilmiştir. Yani ; işgörenlerin çalışma süreleri ile genel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.

**Tablo 7. Hipotez 4 İçin Ki-Kare Testi Analiz Sonuçları**  
**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)		
				Sig.	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	15,446 <sup>a</sup>	6	,017	,016 <sup>b</sup>	,013	,019
Likelihood Ratio	15,740	6	,015	,016 <sup>b</sup>	,013	,020
Fisher's Exact Test	15,610			,015 <sup>b</sup>	,012	,019
Linear-by-Linear Association	2,434 <sup>c</sup>	1	,119	,118 <sup>b</sup>	,110	,126
N of Valid Cases	353					

a. 0 cells (0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 14,36.

**Çalışma süresi \* GENEL GUVEN DUZEYI Crosstabulation**

Count		GENEL GUVEN DUZEYI						Total	
		DUSUK (1-2.5 dahil)		ORTA (2.5-3.5 dahil)		YUKSEK (3.5-5)			
Çalışma süresi	altı aydan az	%25	16	%25	16	%50	33	%100	65
	yedi ay-iki yıl	%19	27	%51	72	%30	41	%100	140
	üç-beş yıl	%21	14	%46	31	%33	22	%100	67
	beş yıldan fazla	%26	21	%44	36	%30	24	%100	81
Total		%22	78	%44	155	%34	120	%100	353

İstatistiksel analize göre istihdam süresi (kıdem) ile genel güven düzeyi arasında istatistiksel açıdan %99 güvenilirlikte anlamlı bir ilişki olmasa da sigma değeri 0.017 dikkate alındığında %95 güvenilirlikte anlamlı bir ilişkiye rastlanmakta ve negatif bir ilişkinin olduğu kabul edilmektedir. Tablo 7'deki verilere göre bireylerin işe başlamalarından hemen sonra (ilk altı ay içinde) genel güven düzeyleri ağırlıklı yüzdesi yüksek güven düzeyinde olmakta (%50), sonraki yıllarda genel güven düzeyi ağırlıklı yüzdeleri (%51, %46, %44) orta düzeyde güvene düşmektedir. Toplamda genel güven düzeyi en yüksek %44 oranla orta düzeydedir.

İşgörenlerin ilk altı aylık çalışma dönemlerinde beklentilerinin yüksek olması nedeniyle ve bu beklentilerin karşılanacağı ümidi ile genel güven düzeylerinin yüksek olduğu, ancak çalışma süreleri arttıkça beklentilerinin karşılanmadığını görerek güven düzeylerinin %95 güvenilirlikle düştüğü tahmin edilmektedir. Beş yıldan fazla süre ile aynı işletmede çalışanların toplam çalışan sayısı içindeki oranı %23'tür. Uzun yıllardır aynı işletmede çalışanların oranının düşüklüğü çalışanların kıdem ve deneyimleri arttıkça güven düzeylerinin düşmesi ve buna bağlı olarak performanslarının düşmesinden, bu nedenle de işten ayrılma/çıkarılmaların yaşanmasından kaynaklandığı söylenebilir.

#### **Hipotez 5:**

Hipotez 5'e yönelik uygulanan Ki-Kare Bağımsızlık Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 5) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = İşgörenlerin eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_A$  (Hipotez 5) = İşgörenlerin eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

0.99 ( $1-\alpha$ ) güven aralığında Ki-Kare test sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0.005),  $\alpha$  değerinden ( 0.01 = anlamlılık düzeyi) küçük olduğu görülmüştür (Tablo 8). Bu yüzden  $H_0$  reddedilmiş, Hipotez 5 ( $H_A$ ) kabul edilmiştir. Yani ; işgörenlerin eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında arasında istatistiksel açıdan %99 güvenilirlikle anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 8. Hipotez 5 İçin Ki-Kare Testi Analiz Sonuçları**

**Eğitim durumu \* GENEL GUVEN DUZEYI Crosstabulation**

Count									
		GENEL GUVEN DUZEYI							
		DUSUK (1-2.5 dahil)		ORTA (2.5-3.5 dahil)		YUKSEK (3.5-5)		Total	
Eğitim durumu	İlkokul	%30	53	<b>%39</b>	71	%31	56	%51	180
	Lise	%11	9	<b>%57</b>	49	%32	25	%24	83
	Yüksekokul	%10	2	%42	9	<b>%48</b>	10	%6	21
	Üniversite	%22	14	%37	24	<b>%41</b>	26	%17	64
	Yüksek lisans/Doktora	%0	0	%20	1	<b>%80</b>	4	%2	5
Total		%22	78	%44	154	%34	121		353

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)		
				Sig.	99% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	22,163 <sup>a</sup>	8	,005	,004 <sup>b</sup>	,002	,006
Likelihood Ratio	23,250	8	,003	,004 <sup>b</sup>	,002	,005
Fisher's Exact Test	20,769			,005 <sup>b</sup>	,003	,006
Linear-by-Linear Association	5,507 <sup>c</sup>	1	,019	,021 <sup>b</sup>	,017	,024
N of Valid Cases	353					

a. 4 cells (26,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,10.

İstatistiksel analize göre eğitim durumu ile genel güven düzeyi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu kabul edilmektedir. Tablo 8'deki verilere göre eğitim durumu ilkökul ve lise düzeyindeki işgörenlerin genel güven düzeyleri ağırlıklı yüzdesi orta güven düzeyinde olmakta (%39 ve %57), yüksek okul, üniversite ve yüksek lisans eğitim durumlarında genel güven düzeyi ağırlıklı yüzdeleri (%48, %41, %80) yüksek düzeyde güvene çıkmaktadır. Toplamda genel güven düzeyi en yüksek %44 oranla orta düzeydedir.

Eğitim durumu arttıkça işgörenlerin genel güven düzeyinin orta düzeyden yüksek düzeye taşınmasının nedeni olarak yüksek eğitilmiş işgörenin ağırlıklı olarak yönetim kademelerinde yer alması, kâra ortaklık hakkı verilmesi, karar mekanizmasına dahil edilmesi, bu gibi nedenlerle de yönetimine dahil olduğu bir sisteme daha fazla güvenmesi şeklinde açıklanabilir. Şu durumda güven düzeyini asıl yükseltici unsurun kararlara katılmaya olanak veren uygulamalar olduğu söylenebilir.

### 5.3.4. İşgörenlerin İstihdam Niteliği ve Cinsiyetine Göre Genel Güven Düzeyi Farklılıklarına İlişkin Bulgular

**Soru 4:** İşgörenlerin istihdam niteliği ve cinsiyetlerine göre genel güven düzeyleri farklılık gösterir mi?

İşgörenlerin istihdam niteliği (beyaz yakalı ve mavi yakalı) ve cinsiyetlerine göre genel güven düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğinin araştırılması için oluşturulan iki hipotez, Bağımsız İki Örnek İçin t Testi ile sınanmıştır. Elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara ilişkin değerlendirmeler aşağıda belirtilmiştir.

#### **Hipotez 6:**

Hipotez 6'ya yönelik Bağımsız İki Örnek İçin t Testi uygulanmıştır. T-Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 7) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = Beyaz yakalı ve mavi yakalı işgörenlerin genel güven düzeyleri arasında fark yoktur.

$H_A$  (Hipotez 6) = Beyaz yakalı ve mavi yakalı işgörenlerin genel güven düzeyleri birbirinden farklıdır.

0.99 (1- $\alpha$ ) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0.009)  $\alpha$  değerinden ( 0.01= anlamlılık düzeyi) küçük olduğu görülmüştür (Tablo 9). Bu yüzden  $H_0$  reddedilmiş, Hipotez 6 ( $H_A$ ) kabul edilmiştir. Yani beyaz yakalı işgörenler ile mavi yakalı işgörenlerin genel güven düzeyleri istatistiksel açıdan %99 güvenilirlikle birbirinden farklıdır. Ancak Tablo 9'dan her iki grubun da genel güven düzeyi ortalamasının 2.5-3.5 arasında yani orta düzeyde olduğu ve aralarındaki bu farkın da çok büyük bir fark olmadığı görülmektedir.

**Tablo 9. Hipotez 6 İçin T Testi Analiz Sonuçları**

**Group Statistics**

	Beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
GENEL GUVEN DUZEYI	beyaz yaka	106	3,2836	,74513	,07237
	mavi yaka	247	3,0098	,85107	,05415

Beyaz yakalı işgörenler ile mavi yakalı işgörenlerin genel güven düzeyleri ortalaması orta düzeyde kalsa (3,2836 ve 3,0098) ve aralarında büyük farklılık olmasa da, %99 güvenlilikle çıkan bu fark Hipotez 5'teki sonuca ilişkin değerlendirmeyi doğrular niteliktedir. Hipotez 5'te eğitim düzeyi yükseldikçe genel güven düzeyinin arttığı görülmüştü. Bu gruptaki işgören ağırlıkla beyaz yakalı olarak istihdam edilmektedir. Dolayısı ile mavi yakalı işgörenin güven düzeyinden farklı bir güven düzeyine sahip olması, hatta Tablo 9'daki verilere göre daha yüksek bir güven düzeyinde olması (3,2836) beklenen bir sonuçtur.

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	99% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
GENEL GUVEN DUZEYI	Equal variances assumed	,993	,320	2,558	351	,009	,24375	,09531	-,00309	,49059
	Equal variances not assumed			2,697	225,335	,008	,24375	,09039	,00893	,47857

**Hipotez 7:**

Hipotez 7'ye yönelik Bağımsız İki Örnek İçin t Testi uygulanmıştır. T-Testi için oluşturulan sıfır (yokluk) hipotez ve alternatif hipotez (Hipotez 7) aşağıda verilmiştir.

$H_0$  = Kadın ve erkek işgörenlerin genel güven düzeyleri arasında fark yoktur.

$H_A$  (Hipotez 7) = Kadın ve erkek işgörenlerin genel güven düzeyleri birbirinden farklıdır.



0.99 (1- $\alpha$ ) güven aralığında çift yönlü t testi sonucu incelendiğinde sigma değerinin (0.873)  $\alpha$  değerinden ( 0.01= anlamlılık düzeyi) büyük olduğu görülmüştür (Tablo 10). Bu yüzden Hipotez 7 ( $H_A$ ) reddedilmiş,  $H_0$  kabul edilmiştir. Yani Kadın ve erkek işgörenlerin genel güven düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 10'da görüldüğü gibi erkek işgörenlerin genel güven düzeyi ortalaması 3,1090, kadın işgörenlerin genel güven düzeyi ortalaması 3,1256 olarak hesaplanmıştır. Her iki grubun da genel güven düzeyleri orta düzeyde ve birbirine çok yakındır.

**Tablo 10. Hipotez 7 İçin T Testi Analiz Sonuçları**  
**Group Statistics**

	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
GENEL GUVEN DUZEYI	Erkek	268	3,1090	,84849	,05183
	Bayan	85	3,1256	,76101	,08254

Genel güven düzeyinin etkilendiği ve farklılık gösterdiği durumların analiz edildiği 4., 5., 6. ve 7. hipotezlerde genel güven düzeyi ortalamalarının firmaya, 2.5-3.5 (3.5 dahil) arasında yani orta düzeyde kaldığı gözlenmiştir. Araştırmanın daha önceki bölümlerinde performans düzeyi ile ilgili bulgular da aynı doğrultudadır. Bu sonuç genel güven düzeyinin performansla arasındaki pozitif ve anlamlı ilişkiyi ortaya koymaktadır.

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	99% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
GENEL GUVEN DUZEYI	Equal variances assumed	1,323	,251	-,160	351	,873	-,01654	,10312	-,28362	,25053
	Equal variances not assumed			-,170	155,682	,865	-,01654	,09747	-,27071	,23763

## 6. SONUÇ

Tüm dünyada özellikle 80'li yıllardan sonra yaşanan küreselleşme sürecinin çalışma hayatına kazandırdığı kavramlar arasında insan kaynağının çalışma davranışını büyük oranda etkileyen sosyal sermaye kavramı da yer almaktadır. Dünyadaki bu değişimler işletmeleri insan kaynaklarını yeniden yapılandırarak performanslarını arttırmaya zorlamaktadır

Sosyal sermayenin en önemli faktörü güven unsurudur. Çünkü güven beraberinde dürüstlüğü, işbirliğini ve bilgi paylaşımını da getirmekte, çalışma hayatında düzen sağlayarak sosyal karmaşıklığı azaltmakta, aidiyet duygusunu geliştirerek motivasyonu artırmakta ve sonuçta hedeflenen performans artışına informal bir zemin oluşturmaktadır. Çalışma hayatında başarı ve performansı artırmanın yolu da üretimin en önemli parçası olan hatta üretim ve yönetim süreçlerinin merkezinde yer alan insan kaynağının performansının artırılmasından geçmektedir.

Sermaye artık ekonomik süreç içerisinde toprak, fabrika, makine gibi somut faktörlerle giderek daha az ifade edilmekte, bunun yerine bilgi ve insan kaynağının çalışma davranışını büyük oranda etkileyen sosyal sermaye kavramı geçmektedir. Bir çalışma ortamında sosyal sermaye olgusunun bulunması, o çalışma grubunda sosyal ve kültürel değerlerin yerleştiği ve sosyal dayanışmanın etkin bir şekilde işlemekte olduğu anlamına gelir.

İşgörenlerin firmalarına, yöneticilerine ve birbirlerine karşı duydukları güven düzeyi ve dolayısı ile genel düzeyleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının ve genel güven düzeyinin de çalışanın çalışma süresi, eğitim durumu, cinsiyet ve istihdam niteliğinden etkilenip etkilenmediğinin araştırıldığı bu

çalışmada varılan sonuçlar güven ve performans arasındaki beklenen ilişkiyi ortaya koymuştur.

Bursa ili Organize Sanayi Bölgesi'nde otomotiv sektöründe faaliyet gösteren 21 firmanın çalışanlarından 353'ü üzerinde yapılan anket çalışması, ankete katılan işgörenlerin orta düzey performansa sahip olduklarını göstermektedir. 85 kadın ve 268 erkek katılımcıdan alınan yanıtlar işgörenlerin çalıştıkları firmaya karşı duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuştur. Genel güven düzeylerinin de orta düzeyde çıkması iki değişken arasındaki ilişkiyi doğrulamaktadır.

Bu sonuçlar otomotiv sektöründe performansın güvenden etkilendiğini, güven ortamında sağlanacak iyileştirmelerin performansı da arttıracakını göstermektedir. En yüksek ilişki çalışanların birbirlerine duydukları güven ve performans arasında görülmüştür. İkinci derecede yöneticilere duyulan güven, üçüncü derecede firmaya duyulan güven gelmektedir.

Güvenin performans üzerindeki etkisi işletmelerde performans artışı sağlamak için güven düzeyinin artırılması sorununu gündeme getirdiğinden, işgörenlerin genel güven düzeyinin hangi durumlardan etkilendiği de araştırılmış, bunun için işgörenlerin istihdam süreleri, istihdam nitelikleri (beyaz yakalı, mavi yakalı), eğitim durumları ve cinsiyetlerinin genel güven düzeyleri üzerindeki etkileri ve genel güven düzeyi farklılıkları istatistiksel yöntemlerle test edilmiştir. İşgörenlerin istihdam süreleri ve genel güven düzeyleri arasında %99 güvenilirlik seviyesinde anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Ancak aynı veriler %95 güvenilirlikte test edildiğinde değişkenler arasında negatif bir ilişkinin olduğu görülmüş ve çalışma süresi arttıkça güven düzeyinin düştüğü ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, büyük oranda olmasa bile çalışma süresi ile güven düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticilerin ve insan kaynakları uygulayıcılarının kıdemli işgören için yaşanacak güven sorununa karşı önlemler alması gerektiği ortadadır. Öncelikle bu sorunun nedenlerinin araştırılması ve nasıl ki işe alım fonksiyonunda güven unsurunu zedeleyici yaklaşımlardan uzak durulması gerekiyorsa, aynı şekilde kıdemli personel ve tüm çalışanlar için ücretlendirmede –eşit işe eşit ücret-, performans değerlendirmede, kariyer yönetiminde, eğitim ihtiyaçlarının tespitinde ve diğer motivasyona katkı sağlayan uygulamalarda da üst yönetimin güven duygusunu oluşturulması konusunda hassas davranması gerekmektedir. Yönetici çalışan performansını ve dolayısı ile işletme verimliliğini arttırmak amacı ile entelektüel sermayenin önemli bir unsuru olan insanın bilgisinden, yetkinlikler de göz önüne alınarak faydalanılması sağlanmalıdır.

Yapılan çalışmada işgörenlerin eğitim düzeyleri ile genel güven düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkiye rastlanmış, eğitim düzeyi arttıkça işgörenlerin genel güven düzeyinin orta dereceden yüksek dereceye taşındığı görülmüştür. Eğitim durumu arttıkça işgörenlerin genel güven düzeyinin artması, yüksek eğitilmiş işgörenin ağırlıkla yönetim kademelerinde yer alması, firmaya ortak olma haklarının

daha geniş tutulması, karar mekanizmasına dahil edilmesi, bu gibi nedenlerle de yönetimine dahil olduğu bir sisteme daha fazla güvenmesi şeklinde açıklanabilir. Şu durumda, güven düzeyini asıl yükseltici unsurun kararlara katılmaya olanak veren uygulamalar olduğu söylenebilir.

Yapılan anket çalışması ile beyaz ve mavi yakalı işgören ile kadın ve erkek işgörenlerin genel güven düzeyleri arasındaki farklılıklar da sorgulanmıştır. Beyaz yakalı işgörenlerin genel güven düzeyinin mavi yakalı işgörenden yüksek olduğu görülmüştür. Sonuçlar eğitim düzeyi ile genel güven düzeyi arasındaki anlamlı ve pozitif ilişkiyi doğrular niteliktedir. Eğitim düzeyi yüksek işgören ağırlıkla beyaz yakalı olarak istihdam edilmektedir. Dolayısı ile mavi yakalı işgörenin güven düzeyinden farklı ve hatta daha yüksek bir güven düzeyine sahip olması beklenen bir sonuçtur. Kadın ve erkek çalışanların genel güven düzeyleri arasında ise bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu sonuçlar güven düzeyi üzerinde en etkili unsurların öncelikle eğitim düzeyi ve istihdamın niteliği sonrasında istihdam süreleri (çalışma süreleri-kıdem) olduğunu göstermektedir.

İşletmelerde üst yönetim kademelerinin alt kademe çalışanlara duyduğu ve hissettirdiği güven ortamında işgücü performansı ile birlikte işletme verimliliğinin de artması beklenir. Güven duygusunun karşılanmaması sonucunda ise çalışan yaptığı işe odaklanmakta zorlanmakta, amaçlarından sapmakta, işbirliğinden ve bilgi paylaşımından kaçınmakta, kendisini huzursuz ve diken üstünde hissetmektedir. Bu durum performans düşüklüğüne neden olacak, bu da daha ileri boyutta işletme verimliliğini olumsuz yönde etkileyecektir. Performans düşüklüğü ile doğan, bireyden işletmeye, işletmelerden ülke ekonomilerine kadar uzanan olumsuz sonuçların en önemli nedenlerinden birisi olan güven eksikliğinin giderilebilmesi için üst yönetimin çalışana yaklaşımının, hatta bu yaklaşımı şekillendiren yönetim anlayışlarının doğru zeminde tespit edilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Adler Paul S., Kwon Seok-Woo**, (2002), “*Social capital: Prospects for a new concept*”, *Academy of Management Review*. Vol:27(1), s.17-40.
- Altan, R.** ‘Sosyal Sermaye ve Kalkınma’ *Türk İdare Dergisi*, s.223-229  
[http://www.icisleri.gov.tr/\\_icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/223-229.r%C4%B1fat%20altan.doc](http://www.icisleri.gov.tr/_icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/223-229.r%C4%B1fat%20altan.doc) (25.08.2008)
- Altay, A.** (2007); ‘Bir Kamu Malı Olarak Sosyal Sermaye ve Yoksulluk İlişkisi’, *Akademik Bakış*, Sayı.1-7, s.337-362.
- Bjornskov, C.** (2005); ‘The Multiple Facets of Social Capital’, *European Journal of Economy*, (Artical in Press), Accepted 13 May.
- Bourdieu, P.** (1986); *The Forms of Capital in Jhon G. Richardson(ed), Handbook of Theory and Research For The Sociology of Education*, New York, Greenwood Press. Pp.241-258.
- BTSO** (2008); ‘Bursa Sanayi ve Ticaret Odası, Sektör Yapıları’,  
<http://www.btso.org.tr/?page=bursaeconomy/sectorstructure.asp> (03.09.2008)
- Buğra, A.** (2001); ‘Kriz ve Geleneksel Refah Rejimi’, *VI.Araştırma Zirvesinde Sunulan Bildiri*,(19-20), Nisan- İstanbul.
- Coleman James S.**, (1988), “*Social capital in the creation of the human capital*”, **The American Journal of Sociology**. Vol:94, Sup, s.98.
- Cote, S. Healy, T.** (2001); *The Well Being of Nations; The Role of Humanand Social Capital Makes Organisations For Economic Co-Operation and Development*, Paris.
- Edwards, B. Foley, M.** (1999); “*Is it Time to Disinvest in Social Capital?*”, *Journal of Public Policy*, Sayı 19, ss.141-173.
- Erdoğan, Emre.** (2006); ‘Sosyal Sermaye Güven ve Türk Gençliği’  
<http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/1682.pdf> (15.08.2008).
- Francois, P.** (2003); “*Social Capital and Economic Development*”, London: Routledge.
- Fukuyama, F.** (1995); “*Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity*”, NY:Free Press.s.26-27.
- Fukuyama, F.** (2005); *Güven-Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Çeviren:Ahmet Buğdaycı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 3. Baskı, Ankara.
- Gökalp, N.** (2003); ‘Ekonomide Güven Faktörü’, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Sayı10-2, 163-174. <http://www1.worldbank.org/prem/poverty/scapital/home.htm> (12.06.2008).
- Karagül. M. Masca, M.** (2005); ‘Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme’, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2005-Bahar, s.37-52.
- Ören, K.** (2007); ‘Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi’, *Kamu-İş*, C.9, S.1,s. 71-90.
- Putnam Robert D.**, (1993) “*Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*”, Princeton University Press, New Jersey, s.167.
- Sargut, A. S.** (2006); ‘Sosyal sermaye: Yapının sunduğu bir olanak mı, yoksa bireyin amaçlı eylemi mi?’, *Akdeniz İİBF Dergisi*, Sayı: 1, s.1-13.

- Şan, M. K.** (2007); 'Bilgi Toplumuna Geçişte Sosyal Sermayenin Taşıdığı Önem ve Türkiye Gerçeği', *Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Dergisi*, C.II, s.1.
- Şenkal, A.** (2006); 'Sosyal Politika ve Sosyal Sermaye: Sosyal Sermayenin Sosyal Politikaya Etkileri Konusunda Bir Değerlendirme', *İş-Güç Dergisi*, C.8, Sayı.1, s.25-27
- Thomson, G.F.** (1992); 'The Management of Personnel', *The Management of Human Resources: Selected Readings*, Edited by Margaret Anne Reid, Volume:3, Number 6, p.11.
- Tüylüoğlu, Ş.** (2006); 'Sosyal Sermaye, İktisadi Performans ve Kalkınma; Bir Yazın Taraması', *Akdeniz Üniversitesi, İİBF Dergisi*, (12), s. 14-60.
- Field, J** (2006); *Sosyal Sermaye, Çevirenler*;Bahar Bilgen, Bayram Şen, 1.Baskı, Bilgi Üniversitesi Yayınları: 141, İstanbul.
- Uslaner, E.** ( 1999); 'Trust an Concequences',  
<http://www.bsos.umd.edu/gvpt/courses/spring2008/429uslaner.pdf>.  
(01.10.2008).
- World Bank** (2002); 'What is Social Capital?'
- Yülek, Murat.** (1997). "İçsel Büyüme Teorileri Gelişmekte Olan Ülkeler ve Kamu Politikaları Üzerine", *Hazine Dergisi*, No: 6, s.1-15.
- Zeylan U.S.** (2008); 'Yöneticinize Güveniyor musunuz?',  
[http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi\\_merkezi/0207/20047/5](http://www.kobifinans.com.tr/tr/bilgi_merkezi/0207/20047/5) (31.08.2008).

## EK 1: ANKET SORULARI

### Sayın Katılımcı,

Bu anket formu sosyal sermayenin güven unsurunun işgücü performansı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik sorular içermektedir. Elde edilen veriler akademik çalışma amaçlı kullanılacak, tüm veriler saklı kalacaktır. İsminizi ve çalıştığınız firmanın ismini vermeniz gerekmektedir. Anketi doldurma konusundaki titizliğiniz ve yardımınız için teşekkür ederiz.

Lütfen cevaplarınızı vermeden önce soruları ve açıklamaları dikkatli okuyunuz.

Hazırlayanlar:

Yrd.Doç.Dr.Gülşen GERŞİL

Öğr.Gör.Mehtap ARACI

1) İşyerindeki göreviniz nedir?.....

2) Bu firmada ne kadar zamandır çalışıyorsunuz?

6 ay ve daha az ( ) 7 ay-2 yıldır ( ) 3-5 yıldır ( ) 5 yıldan fazla ( )

3) Cinsiyetiniz? Bay ( ) Bayan ( )

4) Eğitim durumunuz?

İlkokul ( )

Üniversite ( )

Yüksekokul ( )

Lise ( )

Yüksek lisans/Doktora ( )

**Firmaya duyulan güven hissini ölçülmesi**

Bu ifadelere katılıp katılmama oranınızı belirtiniz.

	Kesinlikle katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Ne katılıyorum ne de katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Fimamız huzurlu bir çalışma ortamı yaratmaya çalışıyor	( )	( )	( )	( )	( )
Performans değerlendirme, ücretlendirme, kariyer yönetimi gibi konularda adaletili uygulamalar var	( )	( )	( )	( )	( )
Firma hedeflerini ve stratejilerini bana açıkça bildirmekte	( )	( )	( )	( )	( )
Pozisyonumda ihtiyacım olduğunda bağımsız karar alabilme özgürlüğüne sahibim	( )	( )	( )	( )	( )
Yeni katılan personel işletmeye kısa zamanda uyum sağlayabiliyor	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışana stratejik kararlara katılım hakkı tanınıyor	( )	( )	( )	( )	( )
Firma aile sorumluluklarım konusunda anlayışlı davranıyor (izin, hastalık, avans vs..)	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanların eşit bir şekilde önemsendiğini hissediyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Arkadaşlarıma bu firmada işe başlamalarını tavsiye ederim	( )	( )	( )	( )	( )
Firmada cinsel taciz, ırk, cinsiyet, yaş ayrımcılığı durumlarından hiçbirine rastlamadım	( )	( )	( )	( )	( )
Bu firmada çalışanların motivasyonu genellikle yüksektir	( )	( )	( )	( )	( )
Haksız nedenle işimden çıkarılmayacağımı biliyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Bu işlemede benim olmadığım yerde çıkarılmama eminim	( )	( )	( )	( )	( )



Ast olarak çalışanlara güven duyuluyor	( )	( )	( )	( )	( )
İşletme çalışanlarının kendilerini geliştirmesi için eğitim imkanları sunuyor	( )	( )	( )	( )	( )

**Yöneticilere duyulan güven hissini ölçülmesi**

Bu ifadelere katılıp katılmama oranınızı belirtiniz.

	Kesinlikle katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Ne katılıyorum ne de katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Yöneticiler aldıkları kararları sorgulamamıza izin verir	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler astlarına iş akışı ile ilgili her zaman açıklama yapar	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler yeteneklilere her zaman yeteneklerini gösterebilecekleri fırsatlar verir ve onları kıskanmaz	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler astlarının başarısını kendi başarısıymış gibi göstermez	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler yerinde ve doğru kararlar alır	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticimi bir sorunum olduğunda odasında ziyaret edebiliyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler astlarına güven ve saygılı davranırlar	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler takım çalışmasına olanak verir	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler astlarının hepsine eşit davranır, ayırım yapmaz	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler işin yapılması için gereken bütün araç gereç ve diğer imkanları sağlar	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler işler yolunda gitmediğinde astlarını cezalandırmaz	( )	( )	( )	( )	( )
İyi bir iş yaparsam ödüllendirilir/takdir edilirim	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticim karar vermeme imkan verir ve genellikle kararlarımın güven verir	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler astlarının önerilerini alırlar	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler verdikleri sözleri mutlaka tutarlar	( )	( )	( )	( )	( )
Yöneticiler birlik ve beraberliği sağlamak için çalışırlar	( )	( )	( )	( )	( )

**Çalışanların birbirlerine duydukları güven hissini ölçülmesi**

Bu ifadelere katılıp katılmama oranınızı belirtiniz.

	Kesinlikle katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Ne katılıyorum ne de katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Çalışma arkadaşlarım ile sınırlarımı paylaşabilirim	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar birbirlerine ve yöneticilerine karşı anlayışlı ve saygılıdır	( )	( )	( )	( )	( )
Bütün çalışanlar sorumluluklarını yerine getirirler	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar pek çok konuda birbirlerine destek olurlar	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar arasında çoğu zaman fikir birliği vardır	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar iş dışında da birlikte zaman geçirirler	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar aldıkları işi genellikle zamanında bitirirler	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar birbirlerine güvenirlir	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar birbirlerinin başarılarını kıskanmazlar	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar arasında pek sık anlaşmazlık yaşanmaz	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar hata lardan birbirlerini sorumlu tutmazlar	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar arasında bir uyum vardır, takım çalışmalarına yatkındırlar	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanlar arasında dedikodu, iftira, kıskançlık gibi olumsuzluklar yaşanmaz	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışanların iş dışındaki gönüllü faaliyetlere katılımı yüksektir	( )	( )	( )	( )	( )

### Çalışanların performanslarının ölçülmesi

Bu ifadelere katılıp katılmama oranınızı belirtiniz

	Kesinlikle katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Ne katılıyorum ne de katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Bilgimi çalışma arkadaşlarım ile paylaşıyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Takım çalışmalarına gönüllü katılıyorum	( )	( )	( )	( )	( )
İş ile ilgili yardıma ihtiyacı olanları desteklerim	( )	( )	( )	( )	( )
Başkaları ile uyum içinde çalışmaya özen gösteririm	( )	( )	( )	( )	( )
İş ile ilgili farklı düşüncelere karşı hoşgörülüüyümdür	( )	( )	( )	( )	( )
Diğer çalışanlara ve yöneticilere karşı açık ve dürüst olmaya çalışırım	( )	( )	( )	( )	( )
Bir çalışanın işletmesini korumak için kaçınılmazsa arkadaşlarına karşı gelmesi gerekebilir	( )	( )	( )	( )	( )
Bir çalışanın işletmesini korumak için kaçınılmazsa yöneticilerine karşı gelmesi gerekebilir	( )	( )	( )	( )	( )
Kararlara katılmam istendiği zaman daha önemli oldu ğumu hissederim	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışma arkadaşlarım ya da üstlerimle anlaşmazlıkları çözmeye çalışırım	( )	( )	( )	( )	( )
Çalıştığım firmaya karşı duygusal olarak bir bağlılık hissediyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Çalıştığım firmanın problemlerini kendi problemlerimmiş gibi düşünürüm	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışma koşullarından çok memnunum	( )	( )	( )	( )	( )
Aldığım maaştan memnunum	( )	( )	( )	( )	( )
Mesai saatlerim içinde zamanımı boşa geçirmem, işimi asla aksatmam	( )	( )	( )	( )	( )
Bu firmada uzun yıllar çalışabilirim	( )	( )	( )	( )	( )

## Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı

İşim beni mutlu eden bir kariyer imkanı veriyor	( )	( )	( )	( )	( )
Gerektiğinde gönüllü olarak mesaiye kalırım	( )	( )	( )	( )	( )
Bu firmada çalışmaktan gurur duyuyorum	( )	( )	( )	( )	( )
Firmanın başarısı beni motive ediyor	( )	( )	( )	( )	( )
Çalıştığım firmayı her yerde savunurum	( )	( )	( )	( )	( )
Çalışma arkadaşlarımın işi aksatmalarına izin vermem	( )	( )	( )	( )	( )