



SOSYAL AĞ BAĞLANTILARININ BİREYSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: AKADEMİSYENLER ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Pınar FAYGANOĞLU*, H. Cenk SÖZEN**

Öz

Sosyal bir varlık olan insanın örgüt içerisinde sergilediği pek çok davranış, onun sosyal olarak geliştirdiği ve üyesi olduğu ağ bağlantılarından etkilenmektedir. Bu çalışmanın amacı, aktörün örgüt içerisinde sahip olduğu sosyal ağ bağlantılarının, yönetim ve örgüt araştırmaları yazınında pek çok davranış değişkeninin öncülü sayılabilecek bireysel performans üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koymaktır. Yazında, olumlu ve olumsuz sosyal ağ bağlantılarını birlikte ele alan bütüncül bir çalışmanın olmayışı çalışmanın özgünlüğünü oluőturmada olup, çalışmanın gerek metodolojisinin gerekse kuramsal alt yapısının yazına katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Çalışmanın sosyal ağını Ankara ilinde faaliyet gösteren bir üniversiteye bağlı fakültede çalışan 37 akademisyen oluőturmada olup, çalışma kapsamında ilk olarak aktörlerin UCINET programı ile ağ düzeneği ortaya çıkartılmıő, ardından üniversitenin kendi belirlediği kriterler çerçevesinde aktörlerin düzenli olarak ölçülen bireysel performans skorları ile ağ analizinden elde edilen bulguların SPSS programı aracılığıyla ilişkisini ortaya koymak amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bahse konu analizler neticesinde, olduğuca dikkat çekici sonuçlar elde edilmiştir. Buna göre, olumlu sosyal ağ bağlantılarına sahip merkezî konumdaki aktörün başka bir ifadeyle, ağ düzeneğinde en çok sevilen aktörün, performans skorlarının düşük olduğu tespit edilirken; en çok olumsuz sosyal ağ bağlantısına sahip aktörün bireysel performans olarak en yüksek skora sahip aktör olduğu saptanmıştır.

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler: Sosyal Ağ Kuramı, Bireysel Performans, Olumsuz Sosyal Ağlar.

Jel Kodu: M1

Yazarın Notu: Bu çalışma bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak hazırlanmıőtır. Bu çalışmada etik kurul izni veya yasal/özel izin gerektirecek bir içerik bulunmamaktadır. Çalışma ile ilgili herhangi bir çıkar çatıőmasının bulunmadığı SAVAŞ Savunma ve Savaş Araştırmaları Dergisine yazar imzaları ile beyan edilmiştir.

Abstract

Many behaviors of human being, who is a social being, in the organization are affected by the social network connections. The aim of this study is to reveal whether the social network connections of the actor in the organization have an effect on individual performance, which can be considered as the antecedent of many behavioral variables in the management and organization

* Dr.Öğr.Üyesi, Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu Dekanlığı, İőletme ve Yönetim Bilimleri Bölümü, pfayganoglu@kho.msu.edu.tr, ORCID:0000-0001-9447-4896

** Prof.Dr., Baőkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İőletme Bölümü, csozen@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9324-5557

research literature. The absence of a holistic study in the literature that deals with positive and negative social network connections together constitutes the originality of the study, and it is considered that both the methodology and the theoretical infrastructure of the study will contribute to the literature. The social network of the study consists of 37 academicians working in a faculty affiliated to the university operating in Ankara Province. Within the scope of the study, first the network mechanism of the actors was revealed with the UCINET program, then the individual performance scores of the actors, which were measured regularly within the framework of the criteria determined by the university, and the network analysis obtained. Correlation and regression analyzes were performed to reveal the relationship between the findings through the SPSS program. As a result of the analyzes, quite remarkable results were obtained. Accordingly, it was determined that the performance scores of the central actor with positive social network connections, in other words, the most liked actor in the network, were low; it was determined that the actor with the most negative social network connections was the actor with the highest individual performance score.

Key Words: *Social Network Theory, Individual Performance, Negative Social Networks*

Jel Codes: *M1*

Author's Note: *This study was prepared in compliance with the scientific search and publication ethics. There is no content necessitating any permission from Ethical Board or any legal/special permission in this study. We, as the authors of the article, signed our declaration certifying that there was no conflict of interest within the article preparation process.*

GİRİŞ

Bireylerin, fiziki gereksinimlerinin yanı sıra sosyalleşme ihtiyaçları da bulunmakta olup, topluluk yaşamının öngördüğü en temel gerekliliklerden bir tanesi hâline gelmiştir. Bireyin günlük yaşamı kadar üyesi olduğu örgüt içerisinde harcadığı zamanın görece daha fazla olması bu anlamda örgüt içerisindeki bireylerin davranışlarının da sosyal anlamda incelenebilecek bir olgu olarak karşımıza çıkarmaktadır. Bu noktada örgüt içerisinde bireylerin diğer üyeler ile geliştirdikleri ağ düzeneklerinde sahip olunan ağın niteliği, ağdaki rolleri, konumları ve görevleri önemli bir rol oynamaktadır (Burt, 2004). Yönetim ve örgütsel araştırmalar yazınında sosyal ağ düzeneklerine ilişkin çalışmaların yoğun olarak bahse konu ağ yapılarının olumlu özelliklerine ve dolayısıyla bireye sağladığı avantajlar üzerine odaklandığı görülmektedir (Hurlbert, 1991; Cross ve Cummings, 2004; Mehra, Dixon, Brass, ve Robertson, 2006; Regts ve Molleman, 2016). Ancak, sosyal yaşamda olumlu ilişkilerin yanı sıra olumsuz ilişkilerin de bulunduğu, bilhassa içerisinde bulunan rekabetçi iş yaşamında bireylerin olumsuz yönlerinin de en az olumlular kadar önem taşıdığı ve bu sebeple bahse konu sosyal ağ ilişkilerinin olumlu ve olumsuz yönleriyle ele alınmasının bütüncül bir yaklaşım yaratacağı aktarılmaktadır (Eroğlu, 2005; Labianca ve Brass, 2006). İlgili yazında olumsuz sosyal ağ çalışmalarının temel noktasını birey, birim, takım ya da örgüt temelinde negatif sonuçlar doğuran davranışlar olarak ele alındığı değerlendirilmektedir. Ancak, bahse konu olumsuz sosyal ağ yapılarının her durumda bireye ya da örgüte olumsuzluklar yaratmayacağı hatta bazı durumlarda yararlı bile olabileceği

hatta bireyi olumlu ilişki ağlarından daha fazla etkilediği de aktarılmaktadır (Huitsing, Van Duijn, Snijders, Wang, Sainio, Salmivalli, ve Veenstra, 2012). Bireylerin örgüt içerisinde geliştirdikleri ya da üyesi oldukları sosyal ağ düzeneklerinin, onların örgüt içerisinde gösterdikleri davranışlarını iki farklı boyut çerçevesinde etkilediği belirtilmektedir. Bahse konu boyutlardan ilki, performans ve verimlilik gibi örgütsel çıktılara odaklanırken, ikinci boyut çalışanın duygu durumlarına ilişkin kısım ile ilgilenebilir (Labianca ve Brass, 2006).

Örgüt içerisinde görevlerini icra eden aktörlerin yaptıkları işin tamamlanabilmesi adına diğer bireyler ile kurdukları temasların, ilişkilerin niteliklerinin önemini yanı sıra bahse konu görev bağımlılığı kavramının sosyal ağ anlamında geliştirilen ilişkiler özelinde ele alınması da düzenekler içerisindeki ilişki sonuçlarının ortaya koyulmasında önem taşımaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, örgüt üyesi bireylerin geliştirdikleri olumlu ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin onların performansları üzerinde azaltıcı ya da artırıcı bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Sosyal ağ çalışmalarında bütüncül bir bakış elde edilebilmesi adına hem olumlu hem de olumsuz sosyal ağ ilişkileri çalışmaya dâhil edilmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda belirlenen kavramlara ilişkin yazında görece az çalışmanın bulunması sebebiyle, araştırma sorusu ile şekillendirilmiştir. Çalışmanın ağ düzeneklerini, Ankara ilinde faaliyet gösteren bir üniversiteye bağlı fakültede çalışan akademisyenler oluşturmaktadır. Bahse konu düzenek belirlenirken özellikle, olumsuz sosyal ağ yapılarının görece yoğun olarak ortaya çıkmasındaki belirleyici faktörlerden biri olduğu aktarılan düşük görev bağımlılığına sahip bir meslek grubu olmasına dikkat edilmiştir. Akademisyenlerin sosyal ağ ilişkileri belirlenen sorular ile ortaya koyulmaya çalışılmış olup, performans verileri olarak ise akademisyenlerin görev yaptıkları üniversite tarafından oluşturulan performans sisteminden elde edilen skorlar kullanılmıştır. Aktörlerin bağlı oldukları örgütün amaçları çerçevesinde gösterdikleri çabaya atıfta bulunan bireysel performansın, bireyin sahip olduğu sosyal ağ ilişkilerinden etkilenebileceği söylenebilecek olup, bahse konu etkinin niteliğinin ağın özellikleri bağlamında bazı farklılıklar gösterebileceği söylenebilecektir. Sosyal bir varlık olan bireylerin geliştirdikleri ilişkilerin olumlu ve olumsuz olarak birlikte ele alınmasının bütüncül ve daha gerçekçi bir bakış açısı sağlayacağı da değerlendirilen diğer bir husustur. Yazında olumlu sosyal ağ ilişkileri ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda (Podolny ve Baron, 1997; Kratz, 1998; Castilla, 2005; Geriş ve Aracı, 2011; Brass, 1981; Sparrowe, Liden, Wayne, ve Kraimer, 2001; Burt, 1997, Killduff ve Brass, 2010) kavramlar arası pozitif bir ilişki saptanırken, olumsuz sosyal ağ ilişkileri ile performans arasındaki etkileşimi inceleyen oldukça sınırlı

çalışmanın (Podolny ve Baron, 1997; Moyihan ve Pandey, 2007; Xia, Yuan, ve Gay, 2009; Balkundi, Barsness, ve Michael, 2009; Sparrowe ve diğerleri., 2001; Labianca, 2014) kavramlar arası negatif yönlü bir ilişki olduğuna dikkat çektiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışmada ilk olarak sosyal ağ yapısına ilişkin analizler yapılmış olup, ardından performans ve sosyal ağ düzeneğinden elde edilen skorlar arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının saptanması adına değişkenler arası korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yazında öncü bir rol oynayacağı düşünölen çalışmanın sonuç kısmında bazı çıkarımlar ve değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Bu çalışma, bireyin sahip olduğu olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin önemine dikkat çekmekte ve yazında kavrama ilişkin ortaya koyulan “olumsuz sonuçlara” karşı, olumsuz sosyal ağ ilişkileri ile bireysel performans arasında olumlu bir ilişkinin varlığına dikkat çekmektedir. Çalışma kapsamında ortaya koyulan model, sosyal ağlar ve performans kavramları arasındaki ilişkiyi farklı bir boyutta ele almakta olup bu anlamda çalışmayı özgün kıldığı değerlendirilmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Bireysel Performans

Performans kavramının örgütsel ve bireysel olmak üzere iki türde ele alındığı görölmekte olup (Denisi ve Murphy, 2017), örgütsel performans kabaca örgütün bir bütün olarak ortaya koyduğu sonuçlarla ya da çıktılarla ilgilenmekte iken, bireysel performans örgüt üyesi bireylerin tekil olarak ortaya koydukları çabaya atıfta bulunmaktadır. Bu çalışmanın amaçları doğrultusunda sadece bireysel performans kavramı ele alınmıştır. İlgili yazın incelendiğinde kavrama ilişkin farklı tanımlamaların ve boyutlandırmaların yapıldığı görölmektedir. Bahse konu farklılık durumunu Parks (1995), örgüt araştırmaları yazınının tarihsel gelişim evreleriyle ilişkilendirmektedir. Buna göre yönetim anlayışının ortaya çıktığı ilk dönemlerde etkinlik ve verimlilik olarak ele alınan performans ölçütlerinin, değişen bakış açısıyla daha sonraları örgütün iç ve dış çevresine odaklanarak gelişim gösterdiği ardından rekabetin artması sonucu performans ölçütlerinin yenilik ve doğru çıkarımlar geliştirebilme olarak evrim geçirdiği öne sürölmektedir.

Yazında bireysel performansın tanımına ilişkin yapılan tanımlamalardan bazılarını ele almakta fayda olduğu değerlendirilmektedir. Buna göre bireysel performansı Sikyr (2013), örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi adına bireylerin sergiledikleri yetenek ve güdülenme davranışlarının bir sonucu olarak tanımlamaktadır. Performansı, daha

önceden belirlenmiş birtakım kural ve standartlar çerçevesinde örgüt içerisindeki işin yapılış ve tamamlanma aşamasındaki çalışan davranışları olarak da tanımlayan çalışmalar da mevcuttur (Camps, Oltra, Aldás-Manzano, Buenaventura-Vera, ve Torres-Carballo, 2016). Kavram ayrıca, örgüt üyesi bireyin işinde gösterdiği çaba düzeyi ve iş yerinin beklentisini karşılayabilme düzeyi olarak da tanımlanmaktadır (Cohen, 1992). Bireysel performansın tanımı yapılırken bahse konu kavramın değişime açık yapısının göz ardı edilmemesi gerektiği ve bu bağlamda bireyin sahip olduğu nitelikler ve becerilerinin değerlendirme esnasında oldukça önemli bir role sahip olduğunun da unutulmaması gerektiği aktarılmaktadır (Morillo, 1990).

Bireysel performansa ilişkin yönetim ve örgütsel araştırmalar yazınında yapılan tanımlamaların hemen hemen hepsinde kavrama ilişkin belli başlı etmenlerin öne çıktığı görülmektedir. Ayrıca performansın başarı, ödül gibi kavramları etkileme gücü, söz konusu duruma örnek olarak verilebilecektir (Waxin ve Bateman, 2009). Yapılan tanımlar çerçevesinde performans, birey, takım ya da grupların örgütün belirlediği amaç ve hedeflere ulaşabilmede planlı ve çeşitli ölçüm araçlarıyla tespit edilebilen faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkan bir durum değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Tjosvold, Chen, Huang, ve Xu, 2014). Bu bağlamda bireysel performans ise, bireyin üyesi olduğu örgüt tarafından belirlenmiş amaçlara ulaşmada sağladığı katkı, çaba ve emeğinin tümü olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek bireysel gerekse örgüt anlamında performansın nicel ya da nitel olarak ölçümlenebilir bir özelliğe sahip olması kavramın, yönetilebilir ve yönlendirilebilir bir yapıda olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede performansı iyi yönetmenin, bireylerin daha etkin ve verimli bir şekilde işlerini yapmaları amacıyla yapılan işin gereği olan her türlü bilgi, beceri ve yeterliliklerinin en üst seviyeye çıkartılmasıyla sağlanabileceği değerlendirilmektedir (Helvacı, 2002).

Sosyal Ağlar ve Sosyal Ağ İlişkilerinin Temel Özellikleri

Bireylerin sosyalleşmeleri sonucunda ortaya çıkan pek çok değişkenin karar verme süreçlerinde etkin rol oynadığının farkına varılması sonucu bireyin sosyal yönünü dışarıda bırakarak onu dışlayan yaklaşımlar tarafından öne sürülen rasyonel aktör modelinin geçerliliğini görece olarak yitirdiği ifade edilmektedir (Bartsch, Ebers, ve Maurer, 2013). Bu anlamda bireyin sosyal bir varlık olduğu ve onun sosyal yaşamının gerçekleştirdiği tüm eylemlerinin ayrılmaz bir parçası olarak düşünülmesi gerektiği düşüncesi iktisat sosyolojisinin temelini oluşturmaktadır. Söz konusu yaklaşım, aktörün ekonomik faaliyetleri de dâhil olmak üzere tüm hayatının sosyal yerleşiklik bakış açısıyla ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır

(Eisenberg, 2011). Sosyal Yerleşiklik olarak ifade edilen durum ise temelde, bireyin diğer bireyler ile olan ilişkilerinin önemine atıfla, insanların davranışlarının da bu çerçevede şekillendiğini ve ele alınması gerektiğini öne sürmektedir. Bireyin sosyal yönünü yok sayan tekil aktör modelinden ziyade, aktörün sosyal çevresiyle geliştirdiği ilişkilerin önemine vurgu yapan yaklaşımların, sosyal yerleşiklik kavramı ile açıklanabileceği ve kavramın durağan bir yapıdan ziyade bireyin tecrübe ettiği deneyimler çerçevesinde şekillenerek dinamiklik gösterdiği de aktarılmaktadır (Heidenreich, 2012). Bahse konu görüşlerden yola çıkarak, aktörlerin bir araya gelerek oluşturdıkları sosyal bir yapı olan örgütlerin de bireyler arası ilişkilerden, bireylerin davranış ve duygu durumlarından etkilenecek şekilde şekilleneceği söylenebilecektir. Sosyal yapıların iktisadi faaliyetlerin içerisine yerleşik olması durumunun aynı zamanda yapısal yerleşiklik olarak da ifade edilebileceği ve yerleşiklik bakış açısı ile sadece mikro anlamda bireylerin düşüncelerinin değil makro anlamda aktörler arası geliştirdikleri bütün ilişkilerin araştırmalara dâhil edilmesi sonucu görece daha geçerli sonuçlar alınabileceği de aktarılmaktadır (Dequech, 2003). Benzer şekilde Granovetter (1985), sosyal bağlam içerisinde yer alan aktörler arası ilişkiler sonucu oluşan sosyal ağ düzeneklerinin yapıya ilişkin pek çok veri taşıdığını, yerleşiklik kavramı ile yapı içerisinde bulunan tüm ekonomik faaliyetlerin de analizlere dâhil edilmesinin mümkün olabileceğini ifade etmektedir.

Bireyin diğer sosyal yapılar/kişiler ile geliştirdiği sosyal ilişkilerin, aktörün amaç ve çıkarları çerçevesinde yönlendirilebileceği söylenebilecek olup, ilgili yazında aktörün sosyal ilişkilerini kendi amaçları doğrultusunda kullanması durumu sosyal sermaye kavramı ile açıklanmaktadır. Kavramı ilk kullananlardan bir tanesi olan Bourdieu (akt. Ferragina ve Arrigoni, 2017) sosyal sermayeyi, kurumsal seviyeye gelmiş tanışma ve bilindik olma ilişkilerini temel alan ve üyelerine ortaklaşa olarak sahip olunan sermaye desteği sunan olası muhtemel tüm ilişki kaynakları olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle sosyal sermaye, aktörün içerisinde bulunduğu bir ilişki ağındaki konumu sebebiyle elde ettiği avantaja atıfta bulunmaktadır (Burt, 1992). Sosyal sermaye, sosyal yerleşiklik kavramı görece daha anlaşılır hâle getirilmekte (Sözen ve Gürbüz, 2012) olup aynı zamanda, sosyal sermayenin bireye sağladığı, taraflar arasında bulunan dirsek teması niteliğindeki görece uzak ilişkilerin zaman içerisinde taraflara karşılıklı fayda sağlayıcı bir niteliğe bürünmesi olarak açıklanmaktadır (Tyman ve Stumpf, 2003).

İlgili yazında, sosyal sermayenin birey nezdinde ele alındığı çalışmalarda, bahse konu kavramın bireylere sağladığı faydalar ve imkânlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Benzer şekilde Nahapiet ve Ghoshal (1998), sosyal sermayenin temel düşüncesini aktöre çeşitli katkılar sağlayan

sosyal ağ düzeneklerinin oluşturduğunu belirtmekte olup, söz konusu sermaye unsurlarının da bu değerli ağ ilişkilerinde gömülü olduğunu öne sürmektedir. Sosyal sermaye sonucunda oluşan bireyler arası ağ düzenek yapılarına ilişkin olarak dört farklı yaklaşım öne sürülmekte olup bunlar, zayıf bağlar, güçlü bağlar, kapalı ağlar ve yapısal boşluklar ve aracılık rolleri olarak tanımlanmaktadır. Buna zayıf bağlar yaklaşımı, aktörler arası görece az sıklıkta meydana gelen ilişkiler neticesinde ortaya çıkan ilişkilere atıfta bulunurken (Granovetter, 1983) güçlü bağlar, aktörler arası güvene dayalı ve daha sık etkileşimlerden oluşmaktadır (Sözen ve Gürbüz, 2012). Kapalı ağlar ise sosyal etkileşimlerin, ağ düzeneğine üye aktörlerin sadece kendi ağları ile sınırlı oldukları, oldukça güçlü ilişkilere atıfta bulunduğu belirtilmektedir (Coleman, 1988). Son olarak aktarılan yapısal boşluklar ve aracılık rolleri ise, bazı aktörlerin ağ düzenekleri içerisinde yapısal boşlukları tamamlayarak, köprü görevi görerek aracılık rolleri üstlenmeleri olarak açıklanmaktadır (Burt, 1997). Aktörlerin ağ düzeneği içerisindeki ilişkilerinin özelliklerini öne süren bahse konu yaklaşımlara ek olarak, bireylerin ağ içerisinde sahip oldukları ilişki türlerinin de önemli bir gösterge olarak kabul edildiği aktarılmakta olup (Sözen ve Gürbüz, 2012), önemli dört kavramın varlığına dikkat çekilmektedir. Bahse konu kavramlardan ilki, aktörün üyesi olduğu ağ düzeneği içerisindeki ilişki sayısı hesaba katılarak belirlenen ve bahse konu ağdaki konumuna atıfta bulunan ‘Merkezîlik’ tir (Kim, Choib, Yanb, Dooleyb, 2011). Bu çerçevede, verili bir ağ düzeneğinde görece fazla bağlantıya sahip aktör/aktörler ağın merkezinde konumlanmaktadır. Ağın merkezinde konumlanan aktörlerin diğer üyelere oranla daha fazla bilgi, kaynak ve imkâna ulaşma avantajları elde ettikleri ve bunları da kendi lehlerinde kullanabilme olasılıklarının bulunduğu da aktarılmaktadır (Hagedoorn, Roijackers ve Van Kranenburg, 2006). İkinci olarak tanımlanan kavram ‘Güçlü Bağların Gücü’ olup, aktörlerin kurdukları/geliştirdikleri sosyal ilişkilerinin yoğun olarak güçlü bağlar üzerine kurulduğu düşüncesine dayanmaktadır (Gargulio ve Gulati, 1999). Güçlü bağların oluşabilmesinin en temel belirleyicisinin ise güven olgusu olduğu ve güven çerçevesinde geliştirilen ilişkilerin ticari ilişkileri de kolaylaştırdığı aktarılmaktadır. Bahse konu ağ yapılarında yüksek seviyede gelişen güven ilişkilerinin, norm ve davranış kalıplarının varlığı son derece önemli bir husustur (Coleman, 1988). Üçüncü olarak aktarılan ‘Zayıf Bağların Gücü’ ise, güçlü bağların tam tersine ağ düzeneği içerisinde aktörler arası gelişen zayıf/uzak ilişkileri ele almaktadır. Granovetter (1983), kol mesafesinde gelişen söz konusu zayıf ilişkilerin yeni bir fikir, kaynak sağlamada ve yeni bir işe ilişkin bilgiye ulaşmada aktöre çeşitli avantajlar sağladığını öne sürmektedir. Özellikle güvenin temel yapı taşını oluşturduğu kapalı ağ yapılarında sınırlı üye bulunması ve girişlerin zor olması nedeniyle mevcut bilginin ağ dışında yer alan aktörler ile paylaşımı

da kısıtlı olacağından, bahse konu zor durumun ancak zayıf bağlar ile çözülebileceği de ifade edilmektedir (Burt, 1997). Son kavram olarak aktarılan yapısal boşluklar ise, ağ düzeneği içerisinde oluşan ağ kümeleri arasında meydana gelen boşlukları köprü görevi görerek dolduran bazı aktörlerin olduğu ve söz konusu bu aktörlerinde kümeler arası bilgi, kaynak vb. aktarımına yardımcı olduğu öne sürülmektedir (Burt, 1997).

Yönetim ve örgütsel davranış alanlarında sosyal ağ yaklaşımlarına ilişkin yapılan çalışmaların yoğun olarak bahse konu ağların olumlu yönlerine atıfta bulunduğu görülmektedir. Ancak, yukarıda değinildiği üzere sosyal yaşam hem olumlu hem de olumsuz yönleri kapsayan bütüncül bir yaklaşımın benimsenmesini gerekli kılmakta (Labianca ve Brass, 2006) olup, olumlu ilişkiler kadar olumsuz ilişkilerin de birey davranışlarını anlamada son derece önemli olduğu söylenebilecektir. Bu sebeple, bir sonraki bölümde olumsuz sosyal ağ yapılarının tanımına ve temel özelliklerine değinmekte fayda olacağı değerlendirilmektedir.

Olumsuz Sosyal Ağ İlişkileri, Özellikleri

Labianca ve Brass (2006), yaptıkları çalışmada sosyal ağ ilişkilerini muhasebenin temel kayıt sistemlerinden bir tanesi olan “Ana hesap defteri (Ledger)”ne benzetip, aktörün sahip olduğu olumsuz sosyal ağ ilişkilerini de sosyal yükümlülükler olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda, aktörün sahip olduğu olumlu sosyal ağ ilişkileri ya da sosyal sermayesi sosyal ağ defterinin varlık kısmına, olumsuz sosyal ilişkileri ise yükümlülük tarafına yazılacaktır. Labianca ve Brass (2006) olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin dört niteliği olduğunu vurgulamakta olup bunlar; aktörler arası gelişen olumsuz ilişkilerin davranış boyutuna dönüşmesini tanımlayan ilişkinin gücü, sosyal olarak gelişen olumsuz ilişkilerin bireyler arası karşılıklı olup olmadığına atıfta bulunan mütekalibiyet, sevilmeyen bireyin sevilmediğinin farkında olup olmadığını açıklayan biliş ve olumsuz gelişen ilişkinin doğrudan ya da dolaylı olarak oluştuğunu ifade eden sosyal mesafedir. Bahse konu dört niteliğin yanı sıra Labianca ve Brass (2006), örgüt içerisinde olumsuz sosyal ağların ortaya çıkışını tetikleyen dört önemli faktör olduğunu da öne sürmektedir. Bunlar, ağın yoğunluğu, statü farklılıkları, bireyin sahip olduğu kişiliği ve görev bağımlılığı olarak aktarılmaktadır.

Olumlu sosyal ağ çalışmalarına benzer olarak olumsuz sosyal ağ çalışmalarında da önemli olan husus, aktörün ağ içerisindeki konumu, rolü ya da ilişki modelleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, verili bir olumsuz ağ düzeneğinde merkezilik skoru yüksek çıkan aktör/aktörlerin, ağ içerisinde bulunan diğer aktörler tarafından en çok sevilmeyen, kaçınılan ya da düşmanlık beslenen aktör/aktörler olduğu ifade edilmektedir

(Venkataramani ve Dalal, 2007). Bu çerçevede, bahse konu olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin örgüt içerisinde yer alan bireyleri farklı yönlerden etkileyerek, özellikle bireylerin iş yerinde sergiledikleri davranışları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu belirtilebilecektir. Yazında görece yeni bir kavram olan olumsuz sosyal ağ ilişkilerine dair yabancı yazında oldukça az çalışmanın bulunduğu, yerli yazında ise neredeyse doğrudan kavramı ele alan bir çalışmanın bulunmadığı tespit edilmiştir. Çalışmanın dar amaçlarından bir tanesi de olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin, örgütsel davranış alanının kavramlarından bir tanesi olan bireysel performans ile ilişkisini ortaya koymaktır. Daha geniş bir çerçevede ise çalışmanın amacı, bireylerin sahip olduğu sosyal ağların (olumlu ve olumsuz) çalışanın performansı üzerindeki etkisini bütüncül bir bakış açısıyla ele almak ve bu bağlamda anlamlı çıkarımlar ortaya koymak olduğundan bir sonraki bölümde olumlu ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin performans kavramıyla ilişkisi ele alınmıştır.

Bireysel Performans ve Sosyal Ağ Etkileşimleri Arasındaki İlişki

Bireysel Performans ve Olumlu Sosyal Ağlar Arasındaki İlişki

Sosyal ağ ilişkilerinin örgüt içerisinde aktörlere olan etkisinin iki temel boyutta oluştuğunu ve bunlardan ilkinin performans, verimlilik ve etkililik gibi hususlara ilişkin olarak oluştuğu (Labianca ve Brass, 2006) ve bireysel performansın da örgütün önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşmada bireylerin bireysel rollerine atıfta bulunduğu (Rousseau ve McLean, 1993) yukarıda söz edilmişti. Bu bağlamda, bireyin örgüt içerisinde sergilediği davranışların sahip olunan sosyal ilişkilerden etkilenebileceği dolayısıyla bireysel performans ile sosyal ağ ilişkileri arasında belirli bir düzeyde ilişki olabileceği ifadesi doğru bir çıkarım olabilecektir.

Yazında olumlu sosyal ağ ilişkileri ve bireysel performans arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalar incelendiğinde bahse konu kavramlar arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Podolny ve Baron, 1997; Kraatz, 1998; Castilla, 2005; Gerşil ve Aracı, 2011; Brass, 1981; Sparrowe ve diğerleri, 2001; Burt, 1997, Killdurf ve Brass, 2010). Bunun yanı sıra bahse konu çalışmaların odaklandığı ortak kavramlar ise, bireylerin üyesi oldukları sosyal ağ ilişkilerinin özellikleri sonucu ortaya çıkan güven olgusu, bu güven ve huzur ortamının iş yeri ortamına yansması, ağ düzeneği içerisinde bireyin ağdaki konumu dolayısıyla yüksek performansa sahip olması, yapısal boşlukları doldurup aracılık rolü üstlenen aktörlerin elde ettiği avantajların performanslarına olumlu olarak yansması

şeklinde özetlenebilecektir. Benzer şekilde akademik personelin sosyal ağ ilişkilerinin performans etkisine odaklanan çalışmalarda da performans kriterleri ile performans skorları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu bazı araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Abbasi ve Hossain, 2011; Takeda, Truex, ve Cuellar, 2010; Bordons, Aparicio, González-Albo ve Díaz-Faes, 2015). Bahse konu çalışmalarda, akademik personelin performans ölçümleri olarak değerlendirmeye alınan ölçütler ise yayın miktarı, ortak yayınlar ve yayınlar aracılığıyla elde edilen yardımlar olarak sıralanabilecektir. Bu çerçevede, akademik personelin yayın yaparken ihtiyaç duyduğu yeni bilgilerin temini ve ortak yazarlı yapılan yayın çalışmalarının sosyal birer aktivite olarak değerlendirilebileceği ve bahse konu alanlarda sosyal ağ bağlantısı yüksek bireylerin diğerlerine oranla daha fazla yayın sahibi oldukları ve performans anlamında daha başarılı oldukları da vurgulanmaktadır.

Bireysel Performans ve Olumsuz Sosyal Ağlar Arasındaki İlişki

İlgili yazın incelendiğinde, olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin görece yeni bir konu olduğu, bu bağlamda da konuya ilişkin oldukça az çalışmanın bulunduğu, buna ek olarak bireysel performans ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerini inceleyen oldukça sınırlı sayıda çalışma olduğundan yukarıda söz edilmişti. Konuya ilişkin yapılan sınırlı sayıda çalışmaları iki grup altında sınıflandırmak mümkündür. Buna göre ilk grupta, olumlu ve olumsuz ağ ilişkilerinin bir arada ele alındığı ve ağın niteliğinin ön plana koyulduğu çalışmalar (Podolny ve Baron, 1997; Moyihan ve Pandey, 2007; Xia ve diğerleri, 2009) yer alırken ikinci grupta, bahse konu etkiye ilişkin olarak bireyin ağ içerisindeki konumunun yarattığı farklılıklara odaklanan çalışmalar (Balkundi ve diğerleri, 2009; Sparrowe ve diğerleri, 2001; Labianca, 2014) yer almaktadır.

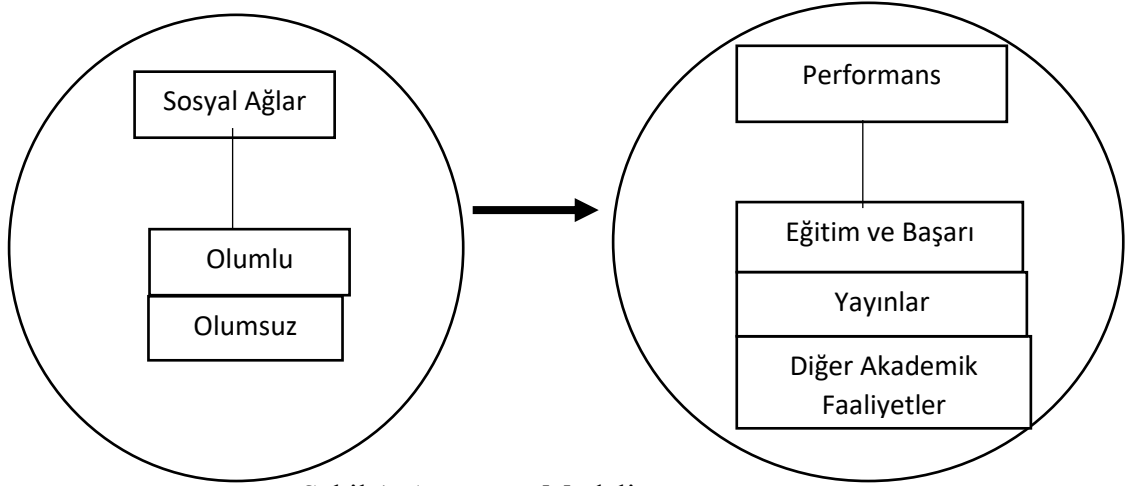
Yönetim ve örgütsel davranış yazınında, olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin bireysel performans üzerindeki etkisinde genel olarak, bahse konu ağların aktörün işi gereği ihtiyaç duyduğu bilgiye ya da kaynaklara ulaşmada ona çeşitli sorunlar yarattığını ya da bireyleri duygusal olarak kötü etkileyerek performanslarını düşürdüğünü öne sürmektedir. Ancak Marineau, Labianca, ve Kane'in (2016) yiyecek ve hayvan sağlığı üzerine faaliyet gösteren bir şirkette yapmış oldukları çalışma, olumsuz sosyal ağ bağlantılarının bazı bağlamlarda bireysel performans üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur.

Yöntem

Araştırma Modeli ve Araştırma Soruları

Akademik personelin üyesi olduğu sosyal ağ düzeneği içerisinde geliştirdiği, sahip olduğu sosyal ağ ilişkilerinin (olumlu-olumsuz) bireysel performansa olan etkisinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, aşağıdaki araştırma sorusuna cevap aranmış olup, söz konusu ilişkileri ortaya koymak adına geliştirilen araştırma modeli Şekil-1’de sunulmuştur.

Araştırma Sorusu: Aynı örgüt içerisinde, aynı sosyal ağ düzeneğinde yer alan aktörlerin birbirleri arasında oluşan olumlu/olumsuz sosyal ağ bağlantıları ile bireysel performansları arasında bir ilişki var mıdır?



Şekil 1. Araştırma Modeli

Evren ve Örneklem

İlgili yazında, sosyal ağ analizi kullanılarak gerçekleştirilen çalışmalarda araştırmanın örnekleme, sosyal ağ düzeneğinin seçilen örnekleme özgü olması sebebiyle araştırmanın evrenini de oluşturmaktadır.

Çalışmanın ağ düzeneğini, Ankara’da faaliyet gösteren bir üniversiteye bağlı fakültede çalışan 37 akademisyen oluşturmaktadır. Bahse konu ağın seçiminde özellikle olumsuz sosyal ağ analizi yapılacak çalışmalarda Labianca ve Brass’ın (2006) çalışmalarında ortaya koydukları ve olumsuz sosyal ağ yapılarının ortaya çıkmasında önemli rol oynayan bazı hususların bulunmasına dikkat edilmiştir. Buna göre olumsuz sosyal ağların

ortaya çıkışını etkileyen hususlardan ilki ve en önemlisi görev bağımlılığı olarak aktarılmaktadır. Kavram temelde, bir çalışanın/birimin iş yerinde çıktığı oluştururken yapması gereken faaliyetlerde diğer çalışan ya da birimlere ne derece bağımlı olduğunu ifade etmektedir (Liden ve diğerleri, 2004). Özellikle işin tamamlanabilmesi için yüksek seviyede koordinasyon, iş birliği ve iletişim gerektiren yüksek görev bağımlılığının olduğu işlerde olumsuz sosyal ağ bağlantılarının daha az görüleceği aktarılmakta olup, bahse konu örgütlere en iyi örnek hastaneler olarak verilebilecektir. Ancak, örgüt içerisinde yapılması gereken işler için çalışanların birbirleri ile çok fazla etkileşim içerisinde olmaları gerekmeyen, görece bireysel olarak çalışma ve ürün koyma gerektiren düşük görev bağımlılığının olduğu örgütlere olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin çok daha kolay ve fazla ortaya çıkacağı öne sürülmektedir (Labianca ve Brass, 2006).

Yukarıda aktarılan hususlar dikkate alındığında çalışmada, sosyal ağ ilişkilerinin bireysel performansa olan etkisini daha net ortaya koyabilmek adına, görev bağımlılığının düşük, olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin yüksek olduğu değerlendirilen bir bağlam olan akademisyenler seçilmiştir. Araştırmada katılımcılara yüz yüze görüşme yöntemiyle ağ ilişkilerini tespit etmek amacıyla sorular sorulmuş olup, sorulara bizzat yanıt alınmaya çalışılmıştır. Araştırmanın örneklemini olarak seçilen üniversitenin bir fakültesinde görevli 37 kişilik akademik kadronun tamamı ile görüşülmüş ve sorulara yanıt alınmıştır. Ağ içerisinde bulunan aktörler “A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, R, S, T, U, V, Y, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15” şeklinde kodlanmış, gerçek isimleri saklı tutulmuştur. Çalışma boyunca da anılan kodlar aracılığıyla analizler yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Performans Ölçümü: Çalışmada akademisyenlerin performanslarının tespitine yönelik olarak, belirlenen üniversitenin kendi bünyesinde daha önceden oluşturmuş olduğu bazı kıstaslar neticesinde elde ettiği bireysel performans verileri kullanılmış olup söz konusu kıstaslar, tüm akademik personeli kapsamaktadır (öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve araştırma görevlileri). Bu çerçevede söz konusu performans ölçümü ve buna ilişkin belirlenen kriterler üç temel boyuttan oluşmakta olup bunlar; eğitim-başarı, yayınlar ve diğer akademik faaliyetler olarak sıralanabilecektir.

Sosyal Ağ Analizi: Sosyal ağ düzeneğine ilişkin olarak gerçekleştirilen çalışmalarda veri analizinin yapılabilmesinin temel koşulu, ağ düzeneği içerisinde yer alan aktörler arası ilişki durumunun saptanması olup, mülakat, anket ya da ikincil veri kaynakları ile bahse konu durum saptanabilmektedir. Ağ düzeneğine ilişkin olarak gerçekleştirilen

çalışmalarda toplanan verilerin analizinde en uygun yöntemin matris yöntemi olduğu aktarılmaktadır (Hanneman ve Riddle, 2005).

Verilerin Analizi

Aktörlerin sosyal ağ ilişkilerinin bireysel performansa etkilerinin ele alındığı bu çalışmada, aktörlerin sosyal ağ ilişkilerinin tespitine yönelik olarak Labianca ve Brass (2006) tarafından geliştirilen 3 soruluk bir anket kullanılmış olup, Tablo 1’de sunulmuştur. Soruların Türkçeye çevrilmesinde Schaffer ve Riordan (2003) tarafından ortaya koyulan çeviri ölçütleri temel alınmıştır.

Tablo 1. Ağ Analizi Ölçüm Soruları

Soru 1	Listedeki hangi kişiyi/kişileri yakın arkadaşınız olarak tanımlarsınız.
Soru 2	Listedeki hangi kişilere işle ilişkili danışır ve malumat alırsınız?
Soru 3	Bazen insanlar iş yerlerinde bizim kendimizi huzursuz hissetmemizi sağlayabilir. Bundan dolayı onlardan uzak durmayı tercih edersiniz. Liste içerisinde çekindiğiniz bu tip insanlar var mı?

Kaynak: Venkataramani, V., Labianca, G. L., ve Grosser, T. 2013. Positive and negative workplace relationships, social satisfaction, and organizational attachment. Journal of Applied Psychology, 98: 1028–1039.

Çalışmanın bağımsız değişkeni olan sosyal ağları ifade eden Tablo 1’de sunulan sorular iki ayrı gruptan oluşmaktadır. Buna göre, tabloda yer alan soru 1 ve soru 2 aktörler arası olumlu sosyal ağları vurgularken (1.soru, olumlu sosyal ağlar, 2. soru, danışma ağı); soru 3 olumsuz sosyal ağların tespitine yönelik olarak sorulmuştur.

Çalışmanın analiz bölümünde yapılan analizlerin daha iyi kavranabilmesi adına sosyal ağlara ilişkin yazında kullanılan bazı kavramlar ve tanımları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Sosyal Ağ Çalışmalarında Kullanılan Bazı Kavramlar

Aktör	Ağ içerisinde yer alan bireyi ifade eder.
Derece	Aktörün ağ içerisinde diğer aktörler ile olan direkt bağlantılarının sayısıdır.
Merkezilik	Ağ içerisinde bulunan aktörlerin etkinlik durumlarıdır.
Derece Merkezilik	Aktörün ağ içerisinde sahip olduğu bağlantılarının sayısıdır.
Dış Derece Merkezilik	Ağ içerisinde yer alan özne aktörden diğer aktörlere olan bağlantı sayısıdır (Monge ve Contractor, 2001).
İç Derece Merkezilik	Ağ içerisinde yer alan diğer aktörlerden özne aktöre gelen bağlantı sayısıdır (Freeman, 1979).

Arasındalık	Aktörün, aynı ağ düzeneği içerisinde yer alan birbirlerine yakın mesafede bulunan iki aktör arasında yer alması/aracılık rolü oynamasıdır (Monge ve Contractor, 2001).
Arasında Merkezilik	Ağ içerisinde aktörün birbirleriyle bağlantısı bulunmayan aktörler ile ne düzeyde ilişkide olduğudur. Arasında merkezilik skoru yüksek çıkan aktörün ağda köprü görevi gördüğü belirtilmektedir (Abbasi ve Hossain, 2011).

Bulgular

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin analizinde SPSS 21 ve UCINET 6.0 programları kullanılmıştır. Buna göre ilk olarak çalışmanın bağımsız değişkeni olan sosyal ağ analizinin ölçümü için Labianca ve Brass (2006) tarafından geliştirilen 3 soruluk anket akademik personele uygulanmış olup, elde edilen veriler UCINET programında 37*37'lik matris oluşturulup, aktör isimleri kodlanarak, aktörlerin aralarında ilişki bulunma (1) ve bulunmama (0) durumlarına göre ağ düzeneği oluşturulmuştur. Söz konusu matriste UCINET programında arasında ve derece merkezilik analizleri yapılmış olup, elde edilen veriler neticesinde çalışmanın amacında belirtildiği üzere olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin bireysel performans üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik olarak, ağ içerisinde diğer aktörlerden özne aktöre gelen bağlantı sayısını ifade eden iç derece merkezilik puanları değerlendirmeye alınmıştır. Ardından akademisyenlerin görev yaptıkları üniversite tarafından belirlenen ve 3 alt boyutta toplanan performans ölçüm kriterlerinden elde edilen skorlar ile aktörlerin arasında ve derece merkezilik puanları SPSS 21 paket programına girilmiştir. Değişkenler arası ilişkilerin varlığını tespit etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

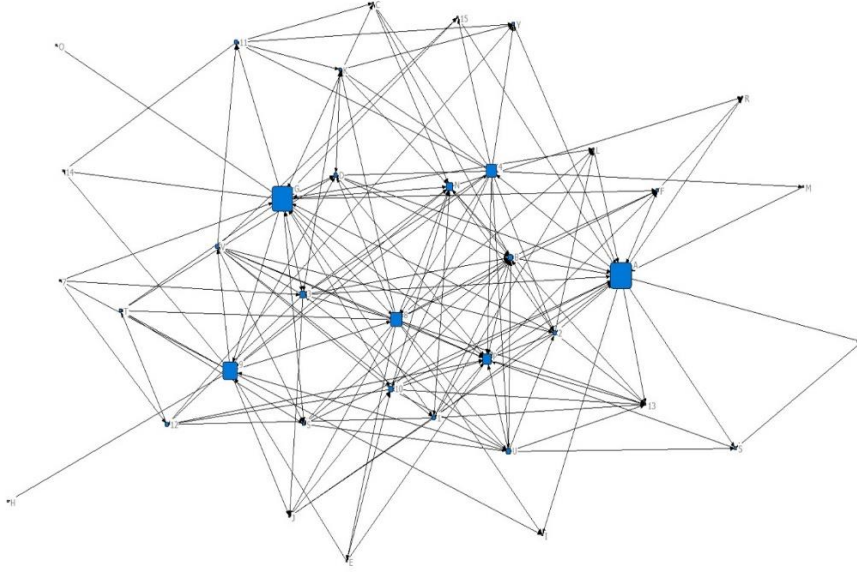
Çalışma kapsamında olumlu, danışma ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerine ilişkin ayrı ayrı arasındalık ve derece merkezilik skorları ve diyagramları ortaya koyulmuş olup, çalışmada ağ analizinin tespitinde olumsuz sosyal ağ ilişkilerini ölçmeye yönelik olarak sorulan 3. soruya ilişkin arasındalık ve derece merkezilik skorları Tablo 3 ve Tablo 4'te (en yüksek skor alan 10 aktörün verisi alınarak oluşturulmuştur), olumsuz sosyal ağ ilişkileri ile arasındalık ve derece merkezilik sosyal ağ diyagramı ise Şekil 1 ve Şekil 2'de sunulmuştur.

Tablo 3. Olumsuz Sosyal Ağ İlişkileri ve Arasındalık Merkezilik Sosyal Ağ Analiz Verileri

Aktör	Arasındalık Merkeziliği
A	348,585
G	200,733
P	145,764
N	104,093

4	91,539
9	90,199
10	81,815
B	68,404
D	49,322

Şekil 1. Olumsuz Sosyal Ağ İlişkileri ve Arasındalık Merkezîlik Sosyal Ağ Diyagramı



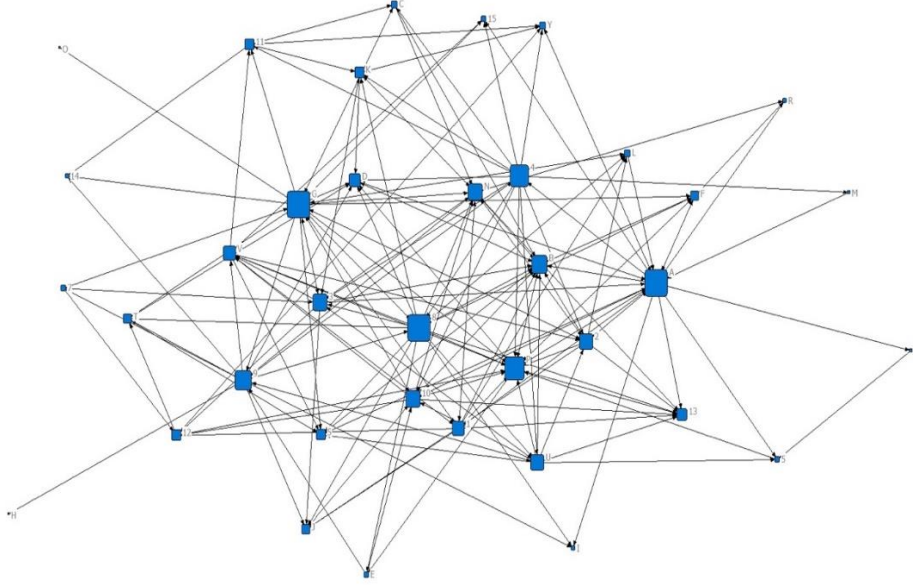
Şekil 1’de sunulan sosyal ağ diyagramı incelendiğinde, ağ düzeneğinde merkezde konumlanan aktör A ve ona yakın bir yerde konumlanan aktör G, olumsuz sosyal ağ düzeneği içerisinde diğer aktörler arasında aracılık etkileri en yüksek değerlere sahip aktörler olarak tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, H ve O kodlu aktörler ağın dışında yer alırken, M ve R kodlu aktörlerin merkezde konumlanan aktörlerin çevresinde yer aldıkları ve arasındalık skorları en uzak olan aktörler oldukları belirlenmiştir.

Tablo 4. Olumsuz Sosyal Ağ İlişkileri ve Derece Merkezîlik Sosyal Ağ Analiz Verileri

Aktör	Derece Merkezîliği (iç derece)
P	13
B	13
A	10
N	10
D	8

S	7
G	7
J	6
Y	5

Şekil 2. Olumsuz Sosyal Ağ İlişkileri ve Derece Merkezilik Sosyal Ağ Diyagramı



Şekil 2 incelendiğinde ağ düzeneğinde en fazla olumsuz bağlantıya sahip aktörler, başka bir ifadeyle en sevilmeyen aktörler P, B, A ve N kodlu aktörler olarak tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra H ve O kodlu aktörlerin olumsuz sosyal ağ bağlantıları en düşük aktörler olarak ağın dış çevresinde konumlandıkları değerlendirilmektedir.

Çalışma bağlamında, katılımcıların sosyal ağ ilişkilerinin nitelik ve yapısına ilişkin gerçekleştirilen analizlerin ardından, sosyal ağ analiz verileri ile performans skorları arasındaki ilişkiyi irdelemek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmış olup Tablo 5 ve Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 5. Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri

		Performans Eğitim Başarı	ve Performans Yayınlar	Performans Diğer Akademik Faaliyetler
Soru Olumlu 1.	<i>Arasında Olumlu</i>	0.165	-0.274	0.207
	<i>Derece Olumlu</i>	0.183	-0.378*	0.356
Soru Danışma 2.	<i>Arasında Danışma</i>	0.332	-0.045	0.484*
	<i>Derece Danışma</i>	0.455*	0.133	0.636**
Soru Olumsuz 3.	<i>Arasında Olumsuz</i>	0.463*	0.102	0.843**
	<i>Derece Olumsuz</i>	0.184	0.402*	0.318

**p<0.01 *p<0.05 (N=37)

Çalışmada olumsuz sosyal ağ ilişkileri ile bireysel performans arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesine yönelik olarak gerçekleştirilen korelasyon analizine ilişkin bulguların yer aldığı Tablo 5 incelendiğinde, olumlu ağ ilişkilerinin tespitine yönelik olarak sorulan ilk soru kapsamında aktörlerin arasındalık merkezilik değerleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki saptanamamış olup, bahse konu sonuç oldukça dikkat çekicidir. Ancak, olumlu sosyal ağlara yönelik olarak elden edilen derece merkezilik skorları ile bireyin yayın performansı arasında negatif ve anlamlı ($r=-,378$, $p<0,05$) bir ilişki tespit edilmiştir.

Sosyal ağ ilişkilerinin tespitine yönelik olarak aktörlere sorulan ve danışma boyutunu kapsayan ikinci soru çerçevesinde, derece danışma

boyutu ile çalışmanın bağımlı değişkenlerinden olan bireysel performans kriterlerinden eğitim ve başarı değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=0,455$; $p<0,05$) olduğu saptanmıştır. Yine derece danışma boyutu ile performans kriterlerinden diğer akademik faaliyet değişkenleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,636$; $p<0,01$) alışma kapsamında tespit edilmiş olup, söz konusu ilişki oldukça dikkat çekicidir. Benzer şekilde, arasında danışma ve performans kriterlerinden diğer akademik faaliyet değişkenleri arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=0,484$; $p<0,05$) olduğu tespit edilmiştir. Ancak, arasındalık danışma ile performans kriterlerinden eğitim-başarı ve yayınlar; derece danışma boyutu ile performans kriterlerinden yayın skorları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Çalışmanın sosyal ağ ilişkilerine yönelik son boyutu kapsayan olumsuz ilişki ağ boyutunu ölçen üçüncü sorusu dâhilinde yapılan analizler incelendiğinde, arasında olumsuz boyutu ile performans kriterlerinden eğitim ve başarı ($r=0,463$; $p<0,05$) ve diğer akademik faaliyet değişkeni ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin ($r=0,834$; $p<0,01$) mevcut olduğu değerlendirilmekte olup, bahse konu ilişkilerin son derece dikkat çekici olduğu aktarılabilecektir. Benzer şekilde, derece olumsuz boyutu ile yayın performansı arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r=0,402$; $p<0,05$). Buna karşın, arasında olumsuz ile yayınlar ve yine benzer şekilde, derece olumsuz ile eğitim-başarı ve diğer akademik faaliyetler performans boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı değerlendirilmektedir.

Tablo 6. Değişkenler Arası Regresyon Analizleri

		Performans Eğitim ve Başarı		Performans Yayınlar		Performans Diğer Akademik Faaliyetler	
		R ²	Düzeltilmiş R ²	R ²	Düzeltilmiş R ²	R ²	Düzeltilmiş R ²
Soru1.	<i>Arasında olumlu</i>	0.027	-0.021	0.075	0.029	0.043	-0.005
	<i>Derece olumlu</i>	0.033	-0.015	0.143	0.100	0.127	0.083
Soru 2.	<i>Arasında danışma</i>	0.110	0.066	0.002	-0.048	0.234	0.195
	<i>Derece danışma</i>	0.207	0.167	0.018	-0.031	0.405	0.375
Soru 3.	<i>Arasında olumsuz</i>	0.214	0.175	0.010	-0.039	0.710	0.696
	<i>Derece olumsuz</i>	0.034	-0.014	0.161	0.119	0.101	0.056

Tablo 6’da sunulan değişkenler arası regresyon analizine ilişkin sonuçların yer aldığı tablo incelendiğinde, derece olumlu sosyal ağ ilişkilerinin, aktörlerin yayın performansının %14’lük ($R^2=0,143$) kısmını açıkladığı saptanmıştır.

Aktörlerin danışma ağını temsil eden 2. soru kapsamında arasında danışma ve diğer akademik faaliyetler performans kriteri arasındaki

etkileşim düzeyi 0,234 olarak belirlenmiş olup, bahse konu bağımsız değişken bağımlı değişken olan diğer akademik faaliyetler değişkeninin %20'lik kısmını açıklamaktadır. Benzer bir sonuçla, derece danışma boyutunun performans kriterlerinden eğitim ve başarı değişkeninin %17'sini; diğer akademik faaliyet değişkeninin ise %38'ini açıkladığı görülmektedir.

Olumsuz sosyal ağ ilişkilerini ölçen üçüncü ve son soru neticesi arasında olumsuz değerlerinin performans kriterlerinden eğitim başarı ($R^2=0,214$) ve diğer akademik faaliyetleri anlamlı olarak yordadığı ($R^2=0,710$) tespit edilmiş olup, arasında olumsuz değişkeninin performans kriterlerinden diğer akademik faaliyetleri açıklama yüzdesi (%70) oldukça dikkat çekicidir. Yine benzer şekilde olumsuz ilişki ağı içerisinde derece olumsuzluk boyutunun performans kriterlerinden yayınları anlamlı olarak yordadığı saptanmıştır ($R^2=0,161$).

SONUÇ

Örgütlerin en değerli kaynaklarından olan insanın, örgütün belirlediği stratejik amaçlara ulaşmada oynadığı rol ve bu anlamda örgüt içerisinde sergilemesi gereken performans hayatta kalabilme adına örgütler açısından son derece önemli olgular olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda, bireyin örgüt içerisinde gösterdiği/göstereceği bireysel performansının da etkili ve verimli olarak yönetilebilmesi, güvenilir ve adil kaynaklarla ölçülebilmesi ve yapılan analizler neticesinde performansı düşük bireyler ile ilgili gerekli tedbirlerin alınması da önemli diğer hususlar olarak aktarılabilecektir. İlgili yazında bireylerin örgüt içerisinde sergiledikleri bireysel performansı etkileyen pek çok faktör ve değişkenin bulunduğu belirtilmekte olup, sosyal ağ ilişkilerinin de bahse konu değişkenlerden bir tanesi olduğu belirtilebilecek olup bu çalışmanın temelini, akademisyenlerin üyesi oldukları ağ düzeneklerinin yapısının (olumlu-olumsuz) onların bireysel performansları üzerinde herhangi bir etkiye sahip olup olmadığının ortaya koyulması düşüncesi oluşturmaktadır.

Çalışma kapsamında yapılan analizler neticesinde değişkenler arası ilişkilere bakıldığında, olumlu ilişki ağında bulunan merkezîlik değerleri ile performans kriterleri arasında kurulan modelin anlamsız olduğu saptanırken, yine olumlu ağ ilişkileri içerisinde bulunan derece merkezîlik skorları ile bireysel performans ölçütlerinden biri olan yayınlar arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bahse konu ilişkinin dikkat çekici olmasının sebebi ise, yazında konuya ilişkin yapılan çalışmaların tamamında değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin olduğunun başka bir ifadeyle, bahse konu çalışmalarda verili bir ağ düzeneginde merkezîlik skoru yüksek

aktörün/aktörlerin, yayın anlamında bireysel performanslarının da yüksek olduğu ileri sürülmektedir. Ancak, bu çalışma kapsamında aksi yönde bir sonuç bulunmuştur. Buna göre, ağ düzeneği içerisinde en çok sevilen ya da olumlu ağ bağlantısı en fazla olan aktörün, performans ölçütlerinden biri olan yayınlardan elde ettiği skorun o derece düşük olduğu çalışma kapsamında saptanmıştır. Değişkenler arası saptanan bahse konu negatif ilişki, merkezî aktörlerin örgüt içerisinde sosyal faaliyetlere görece daha fazla vakit ayırarak, yayın yapmaya zaman bulamamaları şeklinde yorumlanabilecektir.

Olumlu sosyal ilişkilerden danışma ağı çerçevesinde gerçekleştirilen analizler neticesinde elde edilen bulgular, bahse konu değişkenin bazı bireysel performans ölçütleri üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Buna göre aktörlerin arasında danışma dereceleri diğer akademik faaliyet skorları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde yine danışma ağı içerisinde aktörlerin derece merkezîlik skorları ile performans ölçütlerinden eğitim-başarı ve diğer akademik faaliyetler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu çerçevede, ağ düzeneği içerisinde danışılma derecesi yüksek olan aktörün, eğitim-başarı ve diğer akademik faaliyetlere ilişkin olarak gösterdiği performansın da o derece yüksek olduğu sonucuna varılmaktadır.

Olumsuz ilişki ağına yönelik olarak sorulan üçüncü soruya verilen cevaplar sonucunda, arasında olumsuz ile eğitim-başarı ve diğer akademik faaliyet performans kriterleri arasında da anlamlı ilişkilerin olduğu çalışma kapsamında saptanmıştır. Bunun yanında, akademisyenlerin derece olumsuzluk skorları ile performans boyutlarından yayınlar arasında anlamlı ilişkiler saptanmış olup, bahse konu değişkenin yayın performansı anlamlı olarak yordadığı bulunmuştur. Bu çerçevede aktör, olumsuz ilişki ağı dâhilinde ne kadar fazla sevilmiyorsa, işine ilişkin olarak gerçekleştirdiği yayın performans skorunun o derece yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna ek olarak, aktörlerin olumsuz sosyal ağ düzeneği içerisinde, belirli bir aktörden hoşlanılmama ya da onunla doğrudan olumsuz ilişkiye sahip olan diğer aktörlerin oranını ifade eden iç derece merkezîlik skorları ile bahse konu aktörlerin bireysel performansları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunması, son derece dikkat çekici bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu anlamda, çalışmanın yukarıda belirtilen amaçlarından bir tanesi araştırma kapsamında oluşturulan araştırma sorusunun görgül olarak irdelenmesi ve ortaya çıkan sonuçlara ilişkin birtakım çıkarımlarda bulunmaktadır. Bu çerçevede, verili bir ağ düzeneği içerisinde bulunan aktörlerin sahip oldukları olumlu ve olumsuz ağ ilişkilerinin bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak, bireysel performansı arttırıcı ya da azaltıcı bir

etkisinin olup olmadığı irdelenmiştir. Çalışmanın ağ düzeneği olarak seçilen akademisyenlerden toplanan veriler ışığında yapılan analizlerden elde edilen sonuçlar, seçilen ağ özelinde değerlendirilmiş ve bu anlamda bahse konu ağ yapısının dinamikleri gözetilmiştir. Buna göre, çalışmada bazı dikkat çekici sonuçlar elde edilmiştir. İlk dikkat çekici sonuç, aktörlerin sahip oldukları olumlu sosyal ağ ilişkilerinin bireysel performans ölçütlerinden bir tanesi olan yayın faaliyetleri üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olduğudur. Yine benzer şekilde aktörlerin danışma ağı içerisinde arasındalık ve derece merkezîlik skorlarının da eğitim-başarı ve diğer akademik faaliyet gibi performans boyutları üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Çalışmanın son derece dikkat çeken bir diğer sonucu ise, olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin her zaman olumsuz sonuçlar doğurmayabileceği, özellikle görev bağımlılığının düşük olduğu işlerde çalışan aktörün içinde buldukları olumsuz ağ düzenekleri anlamında onların bireysel olarak sergiledikleri performans skorlarında artırıcı bir etkiye sahip olduğudur.

Çalışma kapsamında hem ele alınan değişkenlerin hem de elde edilen bulguların yerli ve yabancı yazına değerli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Bahse konu katkı ise yerli yazında söz konusu ilişkileri ele alan neredeyse hiç çalışmanın olmayışı ve olumlu-olumsuz sosyal ağları birlikte ele alınarak bütüncül bir bakış açısı yaratılması noktasında olacağı söylenebilecektir. Çalışmanın, olumlu ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerini birlikte ele almasının, yazına sağladığı farklı bakış açısının yanı sıra, kuramsal alt yapı olarak da güçlü bir kaynak niteliğinde olduğu değerlendirilmektedir. İleride olumlu ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak gerçekleştirilecek çalışmalara ilişkin olarak, bahse konu ağ ilişkilerinin diğer davranışsal boyutlarla da ele alınmasında fayda olacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak ileride yapılacak diğer çalışmalarda, sosyal ağ analizi sonucunda elde edilen yeni bakış açılarının grup ya da takım düzeyinde ele alınmasının da değerli katkılar sağlayacağı söylenebilecektir. Çalışma dâhilinde ağ analizinin yapılacağı üniversite dâhilinde seçilen fakültenin analiz kapsamında ele alınan performans ölçümlerini nesnel olarak değerlendirdiği, bu anlamda ileride yapılacak çalışmalarda bahse konu değerlendirmelerin nesnel olarak yapılmaması durumlarında olumlu ve olumsuz sosyal ağ ilişkilerinin performans üzerindeki etkisinde bu çalışmadan farklı tespitlerin ortaya çıkabileceği hususu dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abbasi, A ve Hossain, L. (2011). Identifying the effects of co-authorship networks on the performance of scholars: A correlation and regression analysis of performance measures and social network analysis measures. *Journal of Informetrics*, 5(4), 594-607.
- Balkundi, P., Barsness, Z., ve Michael, J. H. (2009). Unlocking the influence of leadership network structures on team conflict and viability. *Small Group Research*, 40(3), 301-322.
- Bartsch, V., Ebers, M., ve Maurer, I. (2013). Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for overcoming barriers to learning. *International Journal of Project Management*, 31(2), 239-251.
- Brass, D. J.(1981). Structural relationships, job characteristics, and worker satisfaction and performance. *Administrative Science Quarterly*, 26, 331–348.
- Bordons, M., Aparicio, J., González-Albo, B., ve Díaz-Faes, A. A. (2015). The relationship between the research performance of scientists and their position in co-authorship networks in three fields. *Journal of Informetrics*, 9(1),135-144.
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes*. Harvard university press.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-365.
- Burt, R. S. (2004). Structural holes and good ideas. *American journal of sociology*, 110(2), 349-399.
- Camps, J., Oltra, V., Aldás-Manzano, J., Buenaventura-Vera, G., ve Torres-Carballo, F. (2016). Individual performance in turbulent environments: The role of organizational learning capability and employee flexibility. *Human resource management*, 55(3), 363-383.
- Castilla, E. J. (2005). Social networks and employee performance in a call center. *American journal of sociology*, 110(5), 1243-1283.
- Cohen, Allan R. (1992), *Effective Behavior in Organizations*, Irwin Inc., Usa, s.192
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 11, 95-120.
- Cross, R., ve Cummings, J. N. 2004. Tie and network correlates of individual performance in knowledge-intensive work. *Academy of management journal*, 47(6), 928-937.

- Denisi, A. S. ve Murphy, K. R. (2017). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433.
- Dequech, D. (2003). Cognitive and cultural embeddedness: combining institutional economics and economic sociology. *Journal of Economic Issues*, 37(2), 461-470.
- De Jong, J. P., Curşeu, P. L., ve Leenders, R. T. A. (2014). When do bad apples not spoil the barrel? Negative relationships in teams, team performance, and buffering mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 514-524.
- Eisenberg, C. (2011). Embedding markets in temporal structures: A challenge to economic sociology and history. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung*, 55-78.
- Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu Ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 203, 218.
- Ferragina, E., ve Arrigoni, A. (2017). The rise and fall of social capital: requiem for a theory?. *Political Studies Review*, 15(3), 355-367.
- Freeman, L.C., (1979). Centrality in social networks: Conceptual clarification. *Social Networks*, 1, 215-239.
- Gargiulo, M. ve Gulati, R. (1999). Where Do Interorganizational Networks Come From? *American Journal of Sociology*, 104(5), 1439-1493.
- Gerşil, G. S., ve Aracı, M. (2011). Sosyal sermayenin güven unsurunun işğörenlerin performansı üzerine etkileri. *Çalışma ve Toplum*, 1, 39-79.
- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Hagedoorn, J., Roijakkers, N. ve Van Kranenburg, H. (2006). Inter-Firm R&D Networks: the Importance of Strategic Network Capabilities for High-Tech Partnership Formation. *British Journal of Management*, 17, 39-53.
- Hanneman, R. A. ve Riddle, M. (2005). Introduction to Social Network Methods, California: University of California Press.
- Heidenreich, M. (2012). The social embeddedness of multinational companies: a literature review. *Socio-Economic Review*, 10(3), 549-579.

- Helvacı, A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2).
- Huitsing, G., Van Duijn, M. A., Snijders, T. A., Wang, P., Sainio, M., Salmivalli, C., ve Veenstra, R. (2012). Univariate and multivariate models of positive and negative networks: Liking, disliking, and bully-victim relationships. *Social Networks*, 34(4), 645-657.
- Hurlbert, J. S. 1991. Social networks, social circles, and job satisfaction. *Work and occupations*, 18(4), 415-430.
- Kilduff, M., ve Brass, D. J. (2010). Organizational social network research: Core ideas and key debates. *Academy of management annals*, 4(1), 317-357.
- Kim, Y., Choib T. Y., Yanb, T., Dooleyb, K. (2011). Structural investigation of supply networks: A social network analysis approach. *Journal of Operations Management*, 29, 194-211.
- Kraatz, M. S. (1998). Learning by association? Interorganizational networks and adaptation to environmental change. *Academy of Management Journal*, 41, 621-643.
- Labianca, G., ve Brass, D. J. (2006). Exploring the social ledger: Negative relationships and negative asymmetry in social networks in organizations. *Academy of Management Review*, 31(3), 596-614.
- Labianca, G. (2014). Negative ties in organizational networks. *In Contemporary perspectives on organizational social networks*, Emerald Group Publishing Limited, 239-259.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A. ve Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30(2), 285-304.
- Marineau, J. E., Labianca, G. J. ve Kane, G. C. (2016). Direct and indirect negative ties and individual performance. *Social Networks*, 44, 238-252.
- Mehra, A., Dixon, A. L., Brass, D. J., ve Robertson, B. 2006. The social network ties of group leaders: Implications for group performance and leader reputation. *Organization science*, 17(1), 64-79.
- Milliman, J., Nason, S., Zhu, C., ve De Cieri, H. (2002). An exploratory assessment of the purposes of performance appraisals in North and Central America and the Pacific Rim. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 41(1), 87-102.
- Monge, R.P ve Contractor, S.N. (2001). Emergence of Communication Network., F. M. Jablin ve L. J. Putnam (Ed.). *The new handbook of organizational*

communication: Advances in theory, research and methods içinde (440-503). Kaliforniya: Sage Publications.

- Morillo, C. R. (1990). The Reward Event and Motivation. *The Journal of Philosophy*, 87(4), 270.
- Moynihan, D. P., ve Pandey, S. K. (2007). The ties that bind: Social networks, person-organization value fit, and turnover intention. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 205-227.
- Nahapiet, J., ve Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242-266.
- Parks, S. (1995). Improving workplace performance: historical and theoretical contexts. *Monthly Labour Review*, 118, 18-39.
- Podolny, J.M., ve Baron, J.N. (1997). Relationships and resources: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62, 673-693.
- Regts, G., ve Molleman, E. 2016. The moderating influence of personality on individual outcomes of social networks. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(3), 656-682.
- Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in organizational behavior*, 15, 1-1.
- Schaffer, B. S., ve Riordan, C. M. (2003). A review of cross-cultural methodologies for organizational research: A best-practices approach. *Organizational research methods*, 6(2), 169-215.
- Sikyr, M. (2013). Best Practices in Human Resource Management: The Source of Excellent Performance and Sustained Competitiveness. *Central European Business Review*. 2(1), 43-48.
- Sözen, C. ve Gürbüz, S. 2012. Örgütsel Ağlar. H. C. Sözen ve H. N. Basım, (Ed.) *Örgüt Kuramları* (1) içinde (301-327). İstanbul: Beta Basım ve Yayım Dağıtım.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., ve Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of management journal*, 44(2), 316-325.
- Takeda, H., Truex, D., ve Cuellar, M. (2010). Evaluating scholarly influence through social network analysis: The next step in evaluating scholarly influence. *Association for Information Systems*. 1-11.
- Tjosvold, D., Chen, N. Y., Huang, X., ve Xu, D. (2014). Developing cooperative teams to support individual performance and well-being in a call center in China. *Group Decision and Negotiation*, 23(2), 325-348.

- Tymon, W. G., ve Stumpf, S. A. (2003). Social capital in the success of knowledge workers. *Career Development International*, 8(1), 12-20.
- Venkataramani, V., ve Dalal, R. S. (2007). Who helps and harms whom? Relational antecedents of interpersonal helping and harming in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 952.
- Waxin, M. F., Bateman, R., 2009. Public Sector Human Resource Management Reform Across Countries: From Performance Appraisal to Performance Steering? *European Journal International Management*, 3(4), 495-511.
- Xia, L., Yuan, Y. C., ve Gay, G. (2009). Exploring negative group dynamics: Adversarial network, personality, and performance in project groups. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 32-62.

EXTENDED SUMMARY

Introduction

In addition to the importance of the qualities of the relations and the contacts that the actors performing their duties in the organization have with other individuals in order to complete the work they do, it is also important to consider the concept of task dependence in terms of the relations developed in the sense of social network, in revealing the results of the relations within the mechanisms. In this direction, the aim of this study is to determine whether the positive and negative social network relations developed by the members of the organization have a decreasing or increasing effect on their performance. In order to obtain a holistic view in social network studies, both positive and negative social network relations are included in the study. Since there are relatively few studies in the literature on the concepts determined in line with the purpose of the study, it has been shaped by a research question. The study's network mechanism is made up of academicians who work in a faculty at a university in Ankara. While determining the mentioned mechanism, attention was paid to the fact that it is an occupational group with low task dependence, which is stated to be one of the determining factors in the relatively intense emergence of negative social network structures. The social network relations of the academicians were tried to be revealed with the determined questions, and the scores obtained from the performance system created by the university where the academicians worked were used as performance data. In this context, firstly, analyzes of the social network structure were conducted in the study, and then correlation and regression analyzes were performed to determine whether there is a significant relationship between performance and the scores obtained from the social network mechanism. In the conclusion part of the study, which is thought to play a leading role in the literature, some inferences and evaluations were also made.

Method

In the related literature, the sample of the research in the studies carried out using social network analysis also constitutes the universe of the research since the social network mechanism is specific to the selected sample. The network mechanism of the study consists of academicians working in a faculty affiliated to a university operating in Ankara. In the selection of the aforementioned network, attention was paid to some issues that Labianca and Brass (2006) revealed in their studies, which play an important role in the emergence of negative social network structures, especially in the studies to be conducted with negative social network analysis. In the selection of the aforementioned network, attention was paid to task dependence, which is one of the issues that Labianca and Brass (2006) put forward in their studies and plays an important role in the emergence of negative social network structures, especially in the studies to be conducted with negative social network analysis. The concept of task dependency basically refers to the extent to which an employee or unit is dependent on other employees or units for the

activities they need to do while creating output in the workplace. It is suggested that negative social network relationships will emerge much more easily and more in organizations where employees do not need to interact with each other much for the work that needs to be done in the enterprise and where there is low task dependence that requires relatively individual work and product creation (Labianca & Brass, 2006). Considering the above-mentioned issues, in the study, academics were selected in a context where task dependence was low and negative social network relations were high, in order to more clearly demonstrate the effect of social networking relationships on individual performance. In the research, questions were asked of the participants in order to determine the network relations by the face-to-face interview method, and it was tried to get answers to the questions in person. All of the 37 academic staff working in a faculty of the university chosen as the sample of the research were interviewed and the questions were answered. Actors in the network are coded as 'A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, R, S, T, U, V, Y, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15' and so their real names are reserved. Throughout the study, analyzes were made through the aforementioned codes.

The SPSS 21 and UCINET 6.0 programs were used in the analysis of the data obtained within the scope of the study. Accordingly, first, a 3-question survey developed by Labianca and Brass (2006) for the measurement of social network analysis, which is the independent variable of the study, was applied to academic staff. It was made by giving 1 and 0 for absent actors. In the matrix created, centrality and degree centrality analyzes were carried out in the UCINET program, and as a result of the data obtained, internal degree centrality scores, which express the number of connections from other actors to the subject actor in the network, were evaluated in order to determine the effect of negative social network relations on individual performance, as stated in the purpose of the study. Then, the scores obtained from the performance measurement criteria determined by the university where the academicians work and collected in 3 sub-dimensions (education and success, publications and other academic activities) and the scores of the actors and degree centrality scores were entered into the SPSS 21 package program. Correlation and regression analyzes were performed to determine the existence of relationships between variables.

Conclusion

One of the aims of the study is to empirically examine the research question created within the scope of the research and to make some inferences about the results. In this framework, the positive and negative network relations of the actors in a given network mechanism are handled from a holistic perspective,

and it is examined whether they have an effect on increasing or decreasing individual performance. The results obtained from the analyzes made in the light of the data collected from the academicians selected as the network mechanism of the study were evaluated in terms of the selected network, and in this sense, the dynamics of the network structure in question were taken into consideration. Accordingly, some remarkable results were obtained in the study. The first remarkable result is that the positive social network relations of the actors have a reducing effect on broadcasting activities, which is one of the individual performance criteria. Similarly, it was determined that the betweenness and degree centrality scores of the actors in the counseling network had a direct effect on performance dimensions such as education-achievement and other academic activities. Another striking result of the study is that negative social networking relationships may not always lead to negative results, and that the actors working in jobs with low task dependency have an increasing effect on their individual performance scores in terms of the negative network mechanisms they are in.

It is thought that it would be beneficial to consider the aforementioned network relations with other behavioral dimensions, when considering the studies to be carried out in the future by considering positive and negative social network relations from a holistic perspective. In addition, it can be said that in other studies to be carried out in the future, the new perspectives obtained as a result of social network analysis will be discussed at the group or team level.