



**T.C.
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KÜRESEL YÖNETİŞİM VE SİYASET ANABİLİM DALI**

**KAMU YÖNETİŞİMİ BAĞLAMINDA DEVLET
MEMURLARININ KÜLTÜREL ZEKA BOYUTLARININ
DEĞERLENDİRİLMESİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

SULTAN SANİYE ÇINAR

İZMİR -2023

**T.C.
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KÜRESEL YÖNETİŞİM VE SİYASET ANABİLİM DALI**

**KAMU YÖNETİŞİMİ BAĞLAMINDA DEVLET
MEMURLARININ KÜLTÜREL ZEKA BOYUTLARININ
DEĞERLENDİRİLMESİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

SULTAN SANİYE ÇINAR

DANIŞMAN: PROF. DR. AKİF TABAK

İZMİR -2023

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum "Kamu Yönetişimi Bağlamında Devlet Memurlarının Kültürel Zeka Boyutlarının Değerlendirilmesi: İzmir İli Örneği" adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

31/07/2023

Sultan Saniye ÇINAR

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

**KAMU YÖNETİŞİMİ BAĞLAMINDA DEVLET MEMURLARININ
KÜLTÜREL ZEKA BOYUTLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ:**

İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

Sultan Saniye ÇINAR

İzmir Katip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Küresel Yönetişim ve Siyaset Ana Bilim Dalı

Çağdaş bir kamu anlayışı beklenen durumda denetimin dışsal yönetimle değil, tüm aktörlerin dahil olduğu karşılıklı iletişim ile sağlanan bir kamu yönetişimi anlayışıyla gerçekleştiği görülmektedir. İyi yönetişimi kamuda var edebilmek memurların kişilikleriyle bağlantılı olduğundan kişilik katmanlarından birisi olan zeka kavramı incelenmiştir. Çalışmamız, zeka türleri arasından KZ üzerine sürdürülmüştür. Çünkü KZ ortalamamız yüksekse farklı kültürden bir kişinin hareket, davranış, ses, mimik, ton ve vurgusunu kişiyle sanki aynı kültür içinde yaşıyormuş gibi anlayabiliriz. Böylece çokkültürlü ortama sahip kamu kurumlarında KZ'nın varlığı başarının anahtarını getirmektedir.

Memurların KZ konusundaki bilgisi iyi yönetim uygulamaları sergilemede gerekli olacağından araştırmamız, İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ile İzmir İl Müze Müdürlüğü'nde anket yoluyla yapılmıştır. Anketler yüz yüze görüşme ile uygulandığından KZ kavramı her katılımcıya anlatılmış böylece bahsi geçen kurumlarda konuya yönelik farkındalık oluşturulmuştur. Çalışmanın evreni 215 ve örnekleme 170 kişidir. Uygulanan KZÖ'ü 20 maddeli, 7 likertli ve 4 alt boyutludur. Veriler SPSS 22.0 istatistik paket programı kullanılarak değerlendirilmiştir.

Bulgular; Ölçeğin faktör analizine uygun örneklem büyüklüğüne sahip olduğu KMO değeri (.906) sonucu ile anlaşılmaktadır. %74'lük varyans açıklama oranı, ölçeğin yeterli faktör gücüne sahip olduğunu göstermiştir. KZÖ ifadelerinin .555-

.867 aralığında faktör yüklerine sahip olduğu görülmüştür böylece çalışmamız sırasında hiçbir ifadenin çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Güvenilirliği hesaplamak için kullanılan Cronbach Alpha değerleri, $\alpha=.888-.931$ arasındadır dolayısıyla ölçek boyutları iyi güvenilirlik seviyelerinde denilebilmektedir. KZ ve alt boyutları cinsiyet, memleket, kurum pozisyonu, yaş, eğitim durumu, yabancı dil, toplam iş tecrübesi faktörlerine göre farklılık göstermekte fakat medeni durum, kurumdaki iş tecrübesi faktörlerine göre farklılık göstermemektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetişim, Devlet Memuru, Zeka, Kültürel Zeka.

ABSTRACT

Master's Thesis

Evaluation Of Cultural Intelligence Dimensions Of Civil Servants In The Context Of Public Governance : Izmir Province Example

Sultan Saniye ÇINAR

İzmir Katip Çelebi University

Graduate School of Social Sciences

Department of Global Governance and Politics Program

In the situation where a modern public understanding is expected, it is seen that the audit is realized not with external management, but with a public governance approach provided by mutual communication involving all actors. The concept of intelligence, which is one of the personality layers, has been examined, since being able to create good governance in the public is related to the personalities of civil servants. Our study was continued on CQ among the intelligence types. Because if our CQ average is high, we can compare the movement, behavior, voice, mimic, tone and emphasis of a person from a different culture with the person. We can understand it as if we live in the same culture. Thus, the presence of CQ in public institutions with a multicultural environment brings the key to success.

Our research was conducted by means of a survey at the İzmir Provincial Directorate of Culture and Tourism and the İzmir Provincial Museum Directorate, as knowledge of good governance will be necessary. Since the questionnaires were administered through face-to-face interviews, the concept of CQ was explained to each participant, thus creating awareness on the subject in the mentioned institutions. The population of the study is 215 and the sample is 170 people. The applied CQS has 20 items, 7 likerts and 4 sub- dimensions. Data T-test and Anova test methods were used using the statistical package program (SPSS 22.0).

Results; The KMO value (.906) indicates that the scale has a sample size suitable for factor analysis. The variance explanation rate of 74% showed that the scale had sufficient factor power. It was observed that the expressions of CQS had

factor loadings in the range of .555-.867, so no expression was required to be removed during our study. The Cronbach Alpha values used to calculate the reliability are between $\alpha=.888-.931$ so the scale sizes have good reliability. CQ and its sub-dimensions differ according to gender, hometown, institution position, age, education level, foreign language, total work experience, but marital status does not differ according to the factors of work experience in the institution.

Keywords: Governance, Civil Servant, Intelligence, Cultural Intelligence.

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR.....	x
ÖNSÖZ.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİŞİM KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. YÖNETİM VE YÖNETİŞİME GEÇİŞ	1
1.2. YÖNETİŞİM KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI	3
1.3. İYİ YÖNETİŞİM VE İLKELERİ	5
1.3.1. Katılımcılık.....	6
1.3.2. Hukukun Üstünlüğü.....	7
1.3.3. Şeffaflık	8
1.3.4. Eşitlik.....	9
1.3.5. Etkinlik	10
1.3.6. Cevap Verebilirlik ve Stratejik Vizyon	11
1.3.7. Hesap Verme Sorumluluğu	12
1.4. YÖNETİŞİMİN TEMEL AKTÖRLERİ	13
1.4.1. Devlet	14
1.4.2. Sivil Toplum Kuruluşları.....	15

1.4.3. Özel Sektör	16
1.4.4. Vatandaş	16
1.5. YÖNETİŞİMİN KULLANIM ALANLARI.....	17
1.5.1. Küresel Yönetişim	17
1.5.2. Ulusal Yönetişim	18
1.5.3. Yerel Yönetişim	19
1.6. KAMU YÖNETİŞİMİ	20

İKİNCİ BÖLÜM

ZEKAVE KÜLTÜREL ZEKA KAVRAMI

2.1. ZEKA KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI	23
2.2. ZEKA KURAMLARI	24
2.2.1. Howard Gardner Çoklu Zeka Teorisi	24
2.2.2. Robert Sternberg: Üç Aşamalı Zeka	27
2.2.3. Edward L. Thorndike	28
2.3. ZEKA TÜRLERİ	29
2.3.1. Duygusal Zeka	29
2.3.2. Sosyal Zeka.....	31
2.3.3. Kültürel Zeka.....	32
2.4. KÜLTÜREL ZEKA TANIMI	33
2.4.1. Kültürel Zeka Boyutları	34
2.4.1.1. Üst Bilişsel Kültürel Zeka	34
2.4.1.2. Bilişsel Kültürel Zeka	35
2.4.1.3. Motivasyonel Kültürel Zeka	35
2.4.1.4. Davranışsal Kültürel Zeka	36
2.4.2. Kültürel Zeka Üzerine Yapılmış Çalışmalar	37

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM ve ANALİZ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	44
3.2. Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri	45
3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçek İzni.....	46
3.4. Evren ve Örneklem	47
3.5. Verileri Toplama ve Analizi	48
3.6. Bulgular.....	49
3.6.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	49
3.6.2. Katılımcıların Kültürel Zeka Özellikleri	51
3.6.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular	57
3.7. Araştırmadaki Sınırlılıklar	69
TARTIŞMA ve SONUÇ	71
KAYNAKÇA	77

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1 Yönetişimin Geleneksel Yönetimle Karşılaştırılması.....	2
Tablo 2.1 Türkiye'de Kültürel Zeka Üzerine Çalışılan Y.L. Tezleri.....	39
Tablo 3.1 Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	47
Tablo 3.2 Verilerin Toplanma Süreci ve Kurumsal İzinler.....	49
Tablo 3.3 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	50
Tablo 3.4 Katılımcıların Kurumdaki Pozisyonları ve İş Deneyimleri.....	51
Tablo 3.5 KZÖ'ne İlişkin İfade Ortalamaları.....	52
Tablo 3.6 KZÖ'ne İlişkin Puan Ortalamaları.....	53
Tablo 3.7 KZÖ'nin Faktör Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 3.8 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması.....	57
Tablo 3.9 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Medeni Hale Göre Karşılaştırılması.....	58
Tablo 3.10 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Memlekete Göre Karşılaştırılması.....	58
Tablo 3.11 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Kurumdaki İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması.....	59
Tablo 3.12 Yaş Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması...60	
Tablo 3.13 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 3.14 Yabancı Dil Bilgisi Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması	64
Tablo 3.15 Kurumdaki Deneyim Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırması	66
Tablo 3.16 Toplam İş Deneyimi Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırması	67
Tablo 3.17 KZÖ'den Alınan Toplam Puanların İki Benzer Kurum Katılımcılarına Göre Karşılaştırılması	68
Tablo 3.18 Hipotezlere İlişkin Sonuç Tablosu	68

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Yönetimden Yönetişime Geçiş Sürecinin İşleyiş ve Aşamaları	1
Şekil 1.2 Yönetişimin Temel Aktörleri	13

KISALTMALAR

BCQ	: Behavioral cultural intelligence
CCQ	: Cognitive cultural intelligence
CQ	: Cultural Quotient
CQS	: Cultural Intelligence Scale
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
KZ	: Kültürel Zeka
KZÖ	: Kültürel Zeka Ölçeği
MCCQ	: Meta Cognitive cultural intelligence
MCQ	: Motivational cultural intelligence
OECD	: Organisation for Economic Co-operation Development
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
UEMS	: European Union of Medical Specialist
UN ESCAP	: Economic and Social Commission for Asia and the Pacific
UN	: United Nations
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
N	: Örneklem Toplamı
%	: Yüzde
\bar{x}	: Ortalama
ss	: Standart Sapma

ÖNSÖZ

Yirmi yıllık bir geçmişi olan kültürel zeka kuramı üzerine dünyanın farklı yerlerindeki araştırmacılar çalışmalar yapmıştır. Bu tez çalışmamız, Türkiye'de ilk kez bakanlığa bağlı alt kuruluşlarda yüz yüze uygulanan anket tekniği ile kültürel zekayı anlatmak ve tanıtmak için hazırlanmıştır.

Öncelikle danışman hocam Prof. Dr. Akif Tabak'a teşekkür etmek istiyorum. Sevgili hocamız, her şeyden evvel insanın çalışma alanını sevmesinin böylesine zorlu bir dönemi sonuçlandırmak için en önemli husus olduğunu tarafıma anlatmıştır. Hem bilimsel hem de insani yaklaşımı sayesinde bu çalışmayı severek bitirmem mümkün olmuştur.

Elbette aile olmadan hayatta hiçbir şeyin tadı olmuyor. Gece gündüz çalışmayı gerektiren tez ödevimi bitirmem sırasında bana desteğini her zaman hissettiren eşim Uğur Çınar'a, annem Resule Yılmaz'a, babam Haydar Yılmaz'a ve kardeşim Gamze Alp'e teşekkürü borç bilirim.

Annesinden ötürü ders çalışmak kavramına ufak yaşta aşına olan minnoş oğlum Yunus Furkan'ıma bin bir emekle biten bu değerli çalışmamı armağan ediyorum. Onlar olmazsa bitmezdi.

Sultan Saniye ÇINAR

İzmir -2023

GİRİŞ

Yönetişim kavramı ilk olarak kamu alanında işlevselliği artırmak üzere sistematik hale getirilmiştir. Çağdaş bir kamu anlayışı beklenen durumda, denetimin eskisi gibi dışsal yönetimle değil, tüm paydaşların dahil olduğu karşılıklı iletişime evrilen bir kamu yönetişimi anlayışıyla çözümlendiği görülmektedir. Kamu yönetiminde özellikle dikey ve yatay farklılaşma sonucu ortaya çıkan derin hiyerarşik yapılanmalar hem kurum içi hem de kurum dışı iletişimde büyük sorunlara neden olmuştur. İşte bu sorunlar hesap verebilirlik, şeffaflık, eşitlik, etkinlik, katılımcılık ve hukukun üstünlüğü gibi iyi yönetim ilkeleriyle daha esnek ve iletişime açık hale getirilerek çözümlenmesi istenmiştir. Doğal olarak bu süreçleri yerine getireceklerin devlet memurları yani insan olduğu düşünüldüğünde kişiliğin katmanlarından birisi olan zeka kavramını incelemenin yerinde olacağı söylenebilir.

Christopher Earley ve Soon Ang tarafından 2003 yılında ilk olarak ortaya atılan KZ kavramı her ne kadar sosyal ve duygusal zeka kavramlarını içerisinde bulundursa da her iki zeka türünün de çokkültürlü ortamlarda bireyin uyumu noktasında yeterli gelmediği belirlenmiştir. KZ, bireyin hiç tanımadığı bir kültür içinde etkili ve başarılı olmasını sağlayan bir model olarak karşımıza çıkmaktadır bu açıdan araştırmacılar tarafından sosyal ve duygusal zekadan ayrıldığı belirtilmektedir.

20. yüzyılın başından itibaren geliştirilen zeka kuramları farklı zeka testleriyle insanları ölçmeye dayanan bir yaklaşım içermekteydi. 1983 yılında Howard Gardner'in Çoklu Zeka Kuramı ile geleneksel zeka anlayışında ölçülen IQ'nun (analitik zeka), insan zekasının var olan diğer faktörlerini açıklayamadığı savunulmuştur. Dolayısıyla çoklu zeka kuramı, bu alanda devrim niteliğinde bir değişim oluşturmuştur. Dünyada ilk defa 2003 yılında tartışılmaya başlanan KZ kavramının ülkemizdeki tez çalışmalarına dahil edilmesi yaklaşık on yıl sonrasında olmuştur. Aksoy (2013) çalışmasında KZÖ'ni İzmir ilinde yabancı ortaklı olan bir

işletmenin çalışanlarına uygulamıştır. Sonuçta yabancı yöneticilerle çalıştıktan sonra KZ düzeyinde anlamlı bir değişme olmadığı ortaya çıkarılmıştır.

Çalışmamızın birinci bölümünde yönetişim kavramı, ikinci bölümünde zeka kavramı, üçüncü bölümünde ise İzmir ilinde yapılan görgül çalışmaya yer verilmiştir. Tezin araştırma problemi, konusu, önemi, amacı, kapsam ve sınırlılıkları aşağıda belirtilmiştir.

Araştırma Problemi:

Katılımcıların kültürel zeka ve bileşenleri demografik değişkenlere (Cinsiyet, Medeni Hal, Yaş, Memleket, ğrenim Durumu, Yabancı Dil, Kurumdaki Pozisyon, Kurumdaki İş Deneyimi, Toplam İş Deneyimi) göre farklılık gösteriyor mu ?

Araştırma Konusu:

Çokkültürlü ortamda görev yapan kamu çalışanlarının, kültürel zeka alt boyutlarını 20 maddeli KZ ile değerlendirmek ayrıca iki benzer kurumdaki katılımcıların kültürel zeka toplam seviyeleri arasında anlamlı bir fark var mı tespit edebilmektir.

Araştırmanın nemi:

Günümüzde araştırmacılar tarafından duygusal zeka, sosyal zeka ve son yıllarda literatüre katılan kültürel zeka gibi farklı zeka türlerinin tartışıldığı görülmektedir. Kültürel zekanın, en çok dünyanın farklı bölgelerinden kimselerle iletişim halindeki kurumlarla ilgili olduğu söylenebilir. Çokkültürlü ortamlarda kültürel farklılıklara uyum sağlayabilmek ve bu farklılıkları doğru biçimde yönetebilmek için KZ kavramı büyük önem arz etmektedir.

Son yıllarda KZ kavramının politik beceri, iş ve yaşam tatmini, girişimcilik yönelimi, bilişsel esneklik, psikolojik sermayenin düzenleyici rolü, etnik merkezilik, tükenmişlik ilişkisi, kariyer yönetimi ilişkisi, kişilik ilişkisi gibi farklı değişkenlerle ele alınarak araştırıldığı görülmektedir.

Ulusal Tez Merkezi'nde yayınlanan tezlerin tamamı güncel olarak incelendiğinde; 27 adet yüksek lisans tezi ve 7 adet doktora tezi olmak üzere KZ

alanında toplamda 34 adet çalışma 01.06.2023 tarihinde kurumsal web adresinden gözlemlenmiştir. Ayrıca tablo 2.1' de bu çalışmalara detaylı şekilde yer verilmiştir. Bunlar içerisinde öğretmenlerin 4 adet çalışmada, öğrencilerin ise 10 adet çalışmada KZÖ anketini doldurduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla ağırlıklı olarak KZ konusunun ülkemizde öğrenci ve öğretmenler kanalıyla analiz edildiği anlaşılmaktadır. Ülkemizde KZ alanında yayınlanan makalelerin içeriği de bu sonuçla örtüşmektedir. Bu husustaki incelemeler devlet kurumunda yapıldı mı sorusuna yanıt ararken sadece kamuda araştırma yürüten tek çalışmaya rastlanmıştır. Bir devlet üniversitesinde (27 akademik görevli personele) nitel araştırma yöntemine göre KZ değerlendirmesi yapılmıştır (Yaba, 2022).

Alanda tespit edilen bu yetersiz denilebilecek sayıdaki çalışmalar, bizi kamu kurumunda KZÖ'ni uygulamaya yönlendirmiştir. KZ konusuyla ilişkili olduğu kanısından yola çıkarak ülkemizdeki toplam 17 bakanlık içerisinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olarak çalışmayı yürütmek hedeflenmiştir. Dolayısıyla bu bakanlığa bağlı alt kuruluşlar incelenmiş içerisinde 2 tanesine karar verilmiştir. Ayrıca daha önce KZ kavramı bakanlığa direkt bağlı alt kuruluşlarda hiç incelenmediğinden çalışmamızın önemi artmaktadır.

Araştırmanın Amacı :

Bu tez, kamu yönetişimi bağlamında özellikle çokkültürlü ortamda görev yapan kamu çalışanlarının KZ boyutlarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Bu amacı gerçekleştirmek üzere alt amaçlar şunlardır;

- İyi kamu yönetişimi uygulamaları ve özelliklerini incelemek,
- Bu uygulamaları hayata geçirecek memurların kişilik özelliklerinden birisi olan zeka kavramı ve türlerini incelemek,
- Çokkültürlü ortamda çalışan devlet memurlarının kültürel zeka bileşenlerini KZÖ'ni kullanarak ortaya çıkarmak,
- Araştırma yapılan kurumda, KZ kavram ve bileşenleri hakkında çalışanlarda farkındalık oluşturmaktır.

Araştırma Kapsam ve Sınırlılıkları:

Kamu yönetişiminin bir gerekliliği olan iletişimi, üst düzeyde tutmak adına farklı kültürlerle iç içe olan iki kamu kurumu tespit edilmiş ve devamında bahsi geçen

kurumlarındaki toplam 215 çalışana tam sayım yöntemi benimsenerek kültürel zeka ölçeği uygulanmıştır. Tez çalışmamız için uygun gördüğümüz ve gerekli yasal izinleri aldığımız iki kamu kurumu; İzmir İl Müze Müdürlüğü ile İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'dür (Ek:5 ve Ek:6). Anket uygulaması sırasında bizim zeka düzeyimize mi bakılacak şeklinde farklı tepkilerle karşılaşmıştır. Dolayısıyla kamu kurumunda anket çalışmasına dahil olmayıp da çekimser davranan her memura KZ kavramının anlam ve öneminden bahsedilmiş böylece bu hususta bir farkındalık sağlanmıştır. İlk defa duydukları bu kavramın aslında onların analitik zeka seviyesini ölçmediği, farklı kültürdeki insanlarla ne düzeyde iletişim halinde olduklarını belirlemeye yaradığını anlayınca anketi doldurmaya ikna olmuşlardır. Çalışmanın örneklemini, değerlendirmeye alınan 170 katılımcı anketi oluşturmuştur.

Bu çalışmayı sınırlayan en önemli husus, 2017 yılında yüksek lisans öğrenim hayatımı tamamlamayı planlamıştım fakat ailevi sorunlarla bitmesi mümkün olmadı ve 2022 güz döneminde getirilen af kapsamında okula geri dönüş imkanım oluştu. Böylece 2017 yılında başlayan çalışmamız, kaldığı yerden devamlılık arz etmiştir. Kurum izinleri Nisan 2017 döneminde alınmış ve yine aynı ay içerisinde anketler uygulanmıştır. Dolayısıyla o dönemde yapılan anketlerin analizine çalışmada yer verilmiştir fakat literatür kısmı güncel verilere göre düzenlenmiştir. Ülkemizde daha çok yeni olan KZ kavramı, 2017 yılında incelendiğinde hiç bir kamu kurumunda bu alana yönelik çalışma mevcut değildi. İşte bu sebeple alandaki boşluğu doldurabilmek adına çalışmanın kamu kurumundaki memurlara uygulanmasına karar verilmişti. Şimdi kaldığımız yerden devam ediyor ve yapılan çalışmaları tekrar gözlemliyoruz, kamuda sadece bir kaç tane yapılan çalışma dışında KZ alanında anlamlı sayıda araştırma tespit edilememiştir. Dolayısıyla bu durum bizim çalışmamızı kendi alanında değerli kılmaya devam etmektedir.

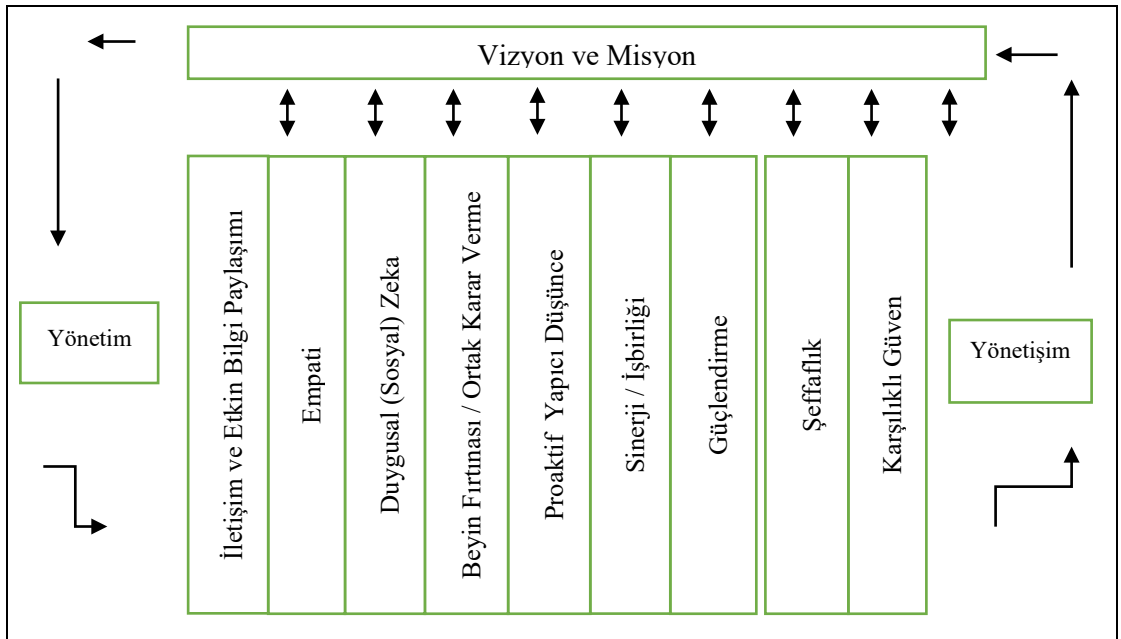
BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİŞİM KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. YÖNETİM VE YÖNETİŞİME GEÇİŞ

Yönetim genel olarak belirli hedefler doğrultusunda kaynakların etkili, verimli ve ekonomik olarak kullanılabilmesi anlamına gelmektedir. Tekeli, (1999:242) yönetimi tanımlamak için üç kavramı ön plana çıkarmıştır. Bunlar topluluk, siyasi bir güç ve ortak bir amaçtır. Bir topluluk üzerinde kendini kanıtlamış bir siyasi gücün ortak bir amaç doğrultusunda yürütülen işlemlerin ortaya konulmasıdır. Eryılmaz (1999:3) ise yönetimi üç farklı başlıkta incelemektedir. İlk başlık sevk ve idare açısından ikinci başlık ise idari sistem bakımından yönetimi açıklamaktadır. Son olarak üçüncü başlıkta örgüt yapısı bakımından yönetimi ifade etmektedir.

Şekil 1. 1 Yönetimden Yönetişime Geçiş Sürecinin İşleyiş ve Aşamaları



Kaynak: Fidan, 2011: 9

Şekil 1.1’de yönetimden yönetişime geçiş sürecinin işleyişi ve aşamaları gösterilmektedir. Şekilden rahatlıkla anlaşılacağı üzere yönetimden yönetişime geçiş süreci, yönetim fonksiyonları olarak da tanımlanmaktadır. Etkin bilgi paylaşımı, empati, duygusal zeka, beyin fırtınası, proaktif yapıcı düşünce, sinerji, güçlendirme, şeffaflık ve karşılıklı güven” yönetimden yönetişime geçiş sürecinde temel başlıklar olarak ifade edilmektedir (Fidan, 2011: 7-9).

Tablo 1.1 Yönetişimin Geleneksel Yönetimle Karşılaştırılması

Geleneksel Yönetim	Yönetişim
Dikey örgütlenme	Yatay örgütlenme
Merkezilik	Yerindelik
Otoriterlik	Demokratiklik
Hesap soruculuk	Hesap vericilik
Gizlilik	Şeffaflık
Güvensizliğe dayalı ilişki	Güvene dayalı ilişki
Yönetim kurulu hakimiyeti	Paydaş hakimiyeti

Kaynak: Coşkun, 2007: 2

Tablo1.1’de geleneksel yönetim ile yönetişimin karşılaştırılması mevcuttur. Uzun yıllar boyunca şahit olduğumuz geleneksel yönetim kavramı; hesap soruculuk, gizlilik, merkezilik, otoriterlik esaslarını benimsemiştir. Ayrıca geleneksel yönetimde daha çok güvensizliğe dayalı ilişki, dikey örgütlenme ve yönetim kurulu kararları hakimdir. Günümüz dünyasında anlam kazanan yönetişim kavramı ise yerindelik, demokratiklik, hesap vericilik, şeffaflık esaslarını ön planda tutmaktadır. Bununla birlikte yönetişim odaklı düşünen kurumlarda paydaş hakimiyeti, güvene dayalı ilişki ve yatay örgütlenme söz konudur.

Yönetişim kavramı, başkalarının birlikteliğiyle işin işlemesi anlamına gelmektedir. Bu tanımlamada etkileşim kavramı ön plana çıkmaktadır. Yönetenler ve yönetilenler bir arada aynı hedefe ulaşmak için birlikte çaba sarf etmektedirler. Yönetişim kavramı dilimize, yönetim ve iletişim kavramlarının bir arada kullanılması ile dahil olmuştur. İngilizcede “governance” olarak telaffuz edilse de tam anlamını karşılamamaktadır (Fidan, 2011: 6).

1.2. YÖNETİŞİM KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI

Globalleşen dünya ile hız kazanan değişim dinamikleri, tüm toplumlarda önemli etkileşimlere yol açmaktadır. Bununla birlikte kamu örgütleri de bu değişimlerden etkilenebilmektedir. Modern düşünce, konumunu post modern düşünceye bırakması ile birlikte sosyal, siyasal ve ekonomik olgular kurumsallaşma anlamında değişime uğramaktadır. Günümüzde sosyolojik, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişimler yoğun bir biçimde yaşanmaktadır. Bu sebeple vatandaşlar ve kamu yönetimi arasındaki uyum da farklılık göstermektedir. Bu farklılık, vatandaş-kamu yönetimi arasındaki uyumun artmasını, yurttaşın sorumluluk sahibi olmasının gelişmesini sağlamakla birlikte yönetim kavramının da ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Eren, 2003: 62).

Toplumda artan kaliteli ve etkili hizmet talebi, bu taleplerin karşılanmasında kamu kurumlarının yetersiz kalması, kamu kaynaklarının yetersizliği vb. gibi nedenlerden dolayı günümüzde yeni bir kamu yönetimi anlayışında yönetim kavramı ortaya çıkmıştır. Bu bilgiler ışığında, katılımcılık, saydamlık, hesap verilebilirlik ve açıklık gibi kavramlar, kamu kaynaklarında verimli ve etkin kullanımın önünü açmaktadır (DPT, 2007: 1).

1980'lerden itibaren gelişen işletmecilik esaslı “yeni yönetim anlayışı” yönetsel ve ekonomik sistemin yapısındaki ve etkinliklerindeki değişimleri yönlendiren ve geleneksel anlayışa alternatif olarak doğmuş bir yaklaşımdır. Yönetişim kavramı yeni yönetim anlayışında önemli bir konuma sahiptir ve devleti içinde bulunduğu daha geniş bir sektörle birlikte ele alan toplum merkezli bir strateji izlemektedir. Bu çerçevede sivil toplum ve özel iş birliklerinde yönetime dahil olma, misyonu ve vizyonu aynı fakat katılımın boyutlarına göre küresel, ulusal, bölgesel ve yerel alanda gerçekleşmektedir. Yeni yönetim anlayışında önemli bir konuma sahip olan yönetim, klasik anlayışın tek başına süreç izlemesi yerine herkesin dahil olduğu bir üretim ve kamu-özel birlikteliğini kapsamaktadır (Ökmen, vd., 2004: 24-38).

Yönetişim kavramı tüm dünyada kullanılmaya başlanmadan önce ilk olarak Kuzey Avrupa Bölgesi'nde telaffuz edilmiştir. Kökeni 16. yüzyıla kadar uzanan kavramın özellikle 17. yüzyılda Fransa hükümeti ile sivil toplum örgütlerini uzlaştırmak için uygulanan bir yaklaşımdan ilham alındığı belirtilmektedir (Yüksel,

2000: 147). Yönetişim İngilizcede “governance” kelimesine karşılık gelmektedir. Etimolojik olarak incelendiğinde yönetim kavramı “government” kelimesi ile de aynı anlamı taşımaktadır. 1989 yılında sunulan Dünya Gelişme Raporu incelendiğinde, “governance” teriminin kullanıldığı görülmektedir (Güler, 2003: 108-113).

Terim İngiltere’de tam anlamına kavuşmaya başlamıştır. Yönetişim ilk olarak, parlamento’nun üstünlüğü bulunan güçlü bir hükümet sistemi olarak yer alan “Westminster” modeline tepki olarak doğmuştur. Burada temel unsur bakanlık sorumluluğu altında yönetimin üniter bir devlet yönetimi anlayışı sürdürmesidir.

Yönetişim kavramının yayılmasıyla birlikte birçok tanım ile açıklanmaya çalışılmıştır. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı, (UNDP) yönetişimi şöyle açıklamaktadır. “*Bir ülkedeki siyasi, iktisadi ve idari otoritenin her düzeydeki işlemleri yürütmesi anlamına gelmektedir. İyi yönetim ise vatandaşların ve toplumsal grupların kendi çıkarlarını korumak ve yasal haklarını kullanmak için gerekli mekanizmalara ve kurumlara sahip olmalarını gerektirir*” (UNDP, 1997). Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) 1995 yılında yaptığı tanımında; kamu ve özel sektörün yönetiminde kurumlar ve bireylerin ortak bir çalışma içerisinde olduğunu belirtmektedir. Farklı menfaatlerin ortak bir noktada buluşturularak iş birliğinin sağlandığı bir süreçtir. Bu ortak noktanın sağlanmasında görev üslenen kurumların yönetme biçimi de dahil edilerek, kurumlar ve bireyler arasında bir ilişki içinde bulunulmasını içeren biçimsel düzenlemelerdir (Güler, 2003: 105).

Yönetişim kamu sektöründe, hiyerarşik yapıya dayalı yönetim kavramının yerine geçmiş olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yönetim sürecinde yer alan dinamikler arasındaki etkileşimin, formel olmayan kişi ve kuruluşların katılımıyla, devlet yönetimi dışındaki aktörlerin de yönetim faaliyetleri içerisinde bulunduğu bir modeldir (Yaşın, 2005: 22).

Yönetişim, tek taraflı bir yönetim anlayışından ziyade karşılıklı etkileşim içerisinde olan bir ilişkiye dönüşümü ifade etmektedir. Bu bilgiler ışığında yönetim, bir toplum faaliyeti yönetmek amacıyla kullanılan ekonomik, politik ve yönetsel bir iradeyi oluşturmaktadır. Grupların ve toplulukların karar verme sürecinde, bu verilen kararları uygulamada, amaçlarını dile getirmede,

sorumluluklarını yerine getirmede ve çözüm mekanizmalarında oluşan süreci kapsamaktadır. Bu ifadeler doğrultusunda yönetim, kısaca birlikte yönetim anlayışını benimsemektedir (Toksöz, 2008: 7).

Çok aktörlü bir yapı içerisinde olan yönetim, kendisi yapmaktan ziyade toplumda yer alan paydaşları yapabilir kılan, hakkaniyetli performans değerlendirmeleri yapan, sorumluluk dengesini oluşturan, ekonomik ve politik gücün daha geniş bir dağılımını kapsayan fikirleri ile devlet ve birey arasında yeni bir uyum ve ilişki biçimini kavramsallaştırmaktadır (Tekeli, 2003: 226-227).

Son zamanlarda yönetim kavramıyla ilgili sınıflandırmalar da yer almaktadır. Literatürde bu sınıflandırmalar incelendiğinde ise ekonomik yönetim, kurumsal yönetim, ekolojik yönetim, küresel yönetim, klinik yönetim, okul yönetimi ve eğitim yönetimi gibi birçok örnek verilebilmektedir (Çukurçayır, 2003: 261; Bariletti ve Zoli, 2006: 315). Diğer taraftan “yönetim” farklı alanlarda da kullanılmaktadır. Tıp, eğitim, işletme gibi alanlarda da kullanılan kavram, anlam bakımından da çeşitli değişimler içerisine girmektedir. “Minimal devlet”, “yeni kamu yönetimi”, “sosyo-sibernetik sistem”, “kurumsal yönetim”, “kendi kendini yöneten ağlar” ve iyi yönetim gibi ifadeler ile kullanıldığı da görülmektedir (Rhodes, 1996: 653). Buna ek olarak ise Krahnann (2003: 325) kavramı dört ana başlık altında toplamıştır. Bunlar: “Devletin yönetim şekli”, “âdem-i merkeziyetçilik ve yerelleşme”, “özel politika alanlarının yönetimi” ve kurumsal yönetimdir. Devletin yönetim şeklinde; devletin siyasal sistemini ve idari yapısı incelenmektedir. Adem-i merkeziyetçilik ve yerelleşme başlığında; kamu yönetiminde otoritenin, çatı idareden yerel dinamiklere yönlendirilmesini ifade etmektedir. Özel politika alanlarının yönetiminde ise; sağlık, ulaştırma, eğitim ve çevre gibi alanların idaresi ile ilgili kullanılmaktadır. Son olarak kurumsal yönetim başlığında ise; çok ortaklı işletmeler ve şirketlerdeki işin işleyişini ve yönetimini ifade etmek için kullanılmaktadır.

1.3. İYİ YÖNETİŞİM VE İLKELERİ

Öncü uluslararası kuruluşlar ve Dünya Bankası tarafından kalkınma adımları aşamasında "iyi yönetim" kullanılmıştır . Bu kavram, geniş anlamıyla toplum ve devlet arasındaki uzaklığı azaltmak demektir. İyi yönetim kavramının popüler hale

gelmesinin en önemli nedeni, mevcut tüm yönetimlerin maalesef demokrasi yönünden kısıtlı olmasıdır. Buradaki en temel husus demokratik, eşit ve adaletli yönetimin nasıl kurulması gerektiğidir böylece iyi yönetim demokratikleşme alanında mevcut sistemin düzeltilmesi yönünde topluma katkı sağlamaktadır (Özer, 2006: 80). Kamu yönetiminde yavaş yavaş gelenekselliğin bırakılması 21. yüzyılda yönetim kavramına farklı ifadeler kazandırmıştır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının bazı eksikliklerini telafi etmek adına getirilmiş ilkeler bütünü esasında iyi yönetim kavramını doğurmuştur (Eryılmaz, 2010: 28).

Demokratik ve adaletli bir yönetimde, kamusal hizmetlerin tamamı tüm vatandaşlara erişebilme özelliği taşımaktadır. Finansal istikrar gibi önemli bir kamusal değer gerçekleşmediğinde küresel kötü durumların görülmesi ihtimali olabilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin kırılgan ekonomileri ve sağlıklı olmayan kamu yapıları karşısında önerilen iyi yönetim modelleriyle kalkınmayı başarmış ülkeler bulunmaktadır. İstenilen iyi yönetim, temelde demokratik ve adalet ilkelerine yönelik yapıyı önceliğine almaktadır. Bu iki faktörün elde edilmesi için hem idari hem de ekonomik anlamda şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim anlayışı hakim olmalıdır. Buna ilave olarak kamu yararının sağlanması için eşit ve adil bir hizmet anlayışının varlığı da söz konusudur. Devlet sözcüğüne piyasa sözcüğünün yaklaştırılması ve kamusal karar etkinliğinin fiyat aracılığıyla sağlanması, küresel anlamda kamu yararını azaltıcı niteliktedir. (Kaul, vd., 1999).

İyi yönetim ile yönetilenler içinde buldukları pasif konumundan çıkarılmıştır. İşlerin yürütülmesinde yöneticilerin tek karar verici olduğu merkezilik çizgisinden uzaklaşıp, çalışanların ve hizmet alanların kararlar alınırken katıldığı anlayışa geçilmiştir (Gündoğan, 2002: 3). Yukarıda bahsedilen iyi yönetim özellikleri bizi bu kavrama yönelik var olan ilkelere taşımaktadır.

1.3.1. Katılımcılık

Katılımcılık ilkesi çok aktörlü idare anlayışı ve dahil olma işleminin yönetimin en belirgin niteliği olması sebebiyle büyük bir öneme sahiptir. Yönetim, demokratik katılımı desteklemektedir. Kamusal kararların alınmasında ve bu kararların uygulanmasında katılımı ön planda görmektedir. Kamu ve sivil toplum

kuruluşlarının arasındaki iş birliği ve ortaklık ile farklı aktörlerin de dahil olmasını mümkün kılmaktadır (Coşkun, 2003: 42).

Katılımcılık, devlet ve toplum arasındaki ilişkinin arttırılması ve geliştirilmesi amacıyla ortaya çıkmıştır. Aktörlerin katılımı konusunda toplum ve devlet ilişkilerinin gelişimi ve toplumun talepleri kamu yönetiminde tekrar düzenleme gereksinimini ortaya koymaktadır (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2001: 19).

Katılımcılık olgusunun oluşması için, bireylerin teşvik edilmesi gerekmektedir. Maliyet düşürülmesi ve katılımcılığın yollarının açılması ile katılımın sağlanması gerekmektedir. Katılımcılık devlet, sivil toplum ve özel sektörü aktif kıldığı ve daha akılcı çözüme yönlendirmesi amacıyla yönetişimin en önemli ilkelerinden biri konumundadır (Gündoğan, 2002: 12). Ayrıca gerek doğrudan gerekse dolaylı yoldan bireylerin karar verme sürecine dahil olması da önem arz etmektedir. Bireylerin aktif katılımı, ortaya çıkan farklı çıkarlar doğrultusunda uzlaşma sağlanmasında bununla birlikte kişisel çıkardan daha çok ortak bir çıkar için hareket edilmesini sağlamaktadır (Özer, 2006: 80).

Genel bir değerlendirme yapılacak olursa; aktörler içerisindeki bireyler ve tüzel varlıklar isteklerini merkeze iletmek için yasal haklara sahip olmaktadır. Bu durum da sorumluluk bilincini ortaya koymaktadır. Bu sebeple de uyuşmazlıklar azalmakta ve süreç işlemektedir. (Habitat II, 2000: 1). Katılımcılık, kamu yönetiminin yetki paylaşımını ortaya koyması ve kendini kısıtlaması ile gerçekleşecektir ve bu sebeple de yönetişimin en önemli ilkelerinden biri olarak rol oynamaya başlamış olacaktır.

1.3.2. Hukukun Üstünlüğü

Hukuk devleti kısaca devletin üzerinde egemen olan yapının “hukuk” olması olarak açıklanmaktadır. Devletin varlığının hukuka dayandırılması, yönetim katında keyfi idare yerine kuralların hâkim olması anlamına gelmektedir (Köktaş, 2001: 75). Bir başka deyişle; Oluşturulan yasal yapı çerçevesinde hareket etmek ve kişi davranışlarını hukuk standartlarında düzenlenmesi gerektiğinin kabul edilmesidir. Hukukun üstünlüğü; kamu işlemlerinde, hukuku teminat veren bir üst yapı olarak kabul etmektedir. Bu sebeple karar ve faaliyetlerin yöneticiler ve yönetilenler

arasında bir sosyal sözleşme ile yasal bir ortamda gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda vatandaşlar ve söz sahibi yöneticiler eşit bir şekilde ve yasal çerçevede kanunları kullanabilmektedir (Karabacak, 2003: 63).

Yönetişimin temel amacı; devlete ait karar ve faaliyetlerde vatandaş ya da halkı etkin hale getirmektir. Bu amaç da keyfi faaliyetlerin olmadığı, herkesin yasalar önünde eşit olduğu, kamu otoritesinin yetkilerinin düzenlendiği, vatandaşların geleceğe yönelik kararlarının tahmin edilebilir bir zeminde gerçekleştirebildiği ve hukukun evrensel boyutuyla yargı ve idare süreçlerinde belirgin bir şekilde dahil olma şeklinde gerçekleşmektedir (Aktan ve Çoban, 2006: 18).

Hukuk devletinde, konulan kuralların ve yasaların aktif bir şekilde uygulanması ayrıca tüm bireylere ve kurumlara karşı tekdüze bir şekilde olması önem arz etmektedir. Hukuk devleti yalnızca kural koyup uygulayan değil, aynı zamanda konulan kuralların, kamusal faaliyetlerin ve yürütülen programların uygulama esnasını inceleyen ve ortaya çıkabilecek sorunları çözme yetisine sahip bir devlet olması gerekmektedir (Saygılıoğlu ve Arı, 2002: 111).

1.3.3. Şeffaflık

Literatürde açıklık ve saydamlık olarak ifade edilen şeffaflık kavramı, kamuda karar alma yetkisi olan görevlilerin, karar verme, kararı uygulama ve sonuçları açık bir biçimde paylaşması olarak ifade edilmektedir (Toksöz, 2008: 19). Farklı bir şekilde açıklamak gerekirse; devlet taraflı uygulamaların, kurum ve kuruluşları vatandaşlar ile paylaşılabilir olma durumudur (Zengin, 2011: 186). Halka açık bir şekilde bilgi verilmesi, onların çıkarlarının korunması, görev ve yetkilerin kötüye kullanılmasını belirlemek ve engellemek, kamusal işleyiş açısından saydamlık ilkesinin önemini ortaya koymaktadır (Özer, 2006: 70).

Şeffaflığın sağlanabilmesi amacıyla, yönetim iş ve işlemlerinin halka açık durumda olması, kamu tarafında açıklığın sağlanması, kurumların hazırlamış olduğu çalışmalara katılım sağlanması ve dilin de yalın bir dille ifade edilmesi gerekmektedir. Devlet tarafından hazırlanan yasa ve yönetmeliklerdeki karmaşayı ortadan kaldıracak ve aktörlerin katılımının sağlanmasıyla hazırlanacak olan mevzuat reformu şeffaflığı sağlamada önemli bir rol oynayacaktır (Bahçacan, 2006: 23).

Bilgi bağımlılığının yüksek olduğu bir dönem yaşanırken, kamuoyuyla paylaşılacak küçük bir bilgi yanlışlığı veya yaşanılabilecek en ufak bir sorun, toplum için telafi olanağı olmayan durumlarla sonuçlanabilmektedir. Ayrıca kurumların zamanlı, erişebilir ve doğru bir şekilde aktörlerle bilgi paylaşımı sağlaması, yatırımların gelişmesine de katkı sağlamaktadır ve katılımcı demokrasinin ilerlemesine yardımcı olmaktadır (Öztoprak, 2011: 34).

1.3.4. Eşitlik

Eşitlik ilkesi demokrasinin esas değerlerinden biri konumundadır. Siyasal değer açısından tüm vatandaşların eşit muamele görmesi, karar verme sürecinde katılımın herkes gibi eşit haklara sahip olması ve vatandaşlara ayrımcılık yapılmaması eşitlik ilkesini ifade etmektedir (Karakuş, 2010: 34). Toplumun sağlıklı bir biçimde yaşamını idame ettirebilmesi için eşitlik ilkesi bu bağlamda, fırsat eşitliği ve sosyo-ekonomik eşitliğin herkes tarafından nasıl sağlanabileceği sorusuna yanıt aramaktadır (Cheema, 2004: 3).

Eşitlik ilkesi birey odaklı olup, tüm bireylerin refah seviyelerini korurken geliştirme gerekliliğini ifade etmektedir. Ayrıca bireylerin dil, din, ırk ve cinsiyet gibi özellikleriyle birlikte adil bir şekilde tarafsız hayat sürmesini ifade etmektedir (Tortop vd., 2007: 565). Fakat eşitlik ilkesinde anlatılmak istenen matematiksel bir eşitlik durumu demek değildir. Esas vurgulanmak istenen nokta, kamu yöneticileri tarafından tüm bireylere benzer olanakları sağlamak değil, eğitim ve sağlık gibi esas ihtiyaçlar karşılandıktan sonra, kendi şartları dahilinde daha iyi imkanlara erişmesinin ve eşit fırsatlar sağlanması hatta karar verme sürecinde tam katılımın eşit bir şekilde sağlanmasıdır (Aşkın, 2003: 108). Diğer bir deyişle eşitlik ilkesi, hukukun üstünlüğü ilkesine işlev kazandırarak bireylerin yasalar karşısında eşit haklara sahip olmasını garanti ederken, dışlanmış bireylerin kamusal hizmetlerden yararlanıp, rekabet fırsatı sağlanmasının önünü açmak için kamusal imkanlardan yararlanmaktadır (Göymen, 2004: 5). Sosyal kapsam ve pozitif ayrımcılığı içeren politikaları ile eşitlik ilkesi, kamusal işleyişe net bir çözüm bulamamakla beraber katılımcı ve hukukun üstünlüğü gibi yönetim ilkeleri ile karşılıklı ilişki içerisinde kamu yönetiminin şekillenmesine olanak sağlamaktadır.

1.3.5. Etkinlik

Yönetim ilkelerinden bir diğeri de etkinlik ilkesidir. Etkinlik, kamusal taleplerin karşılanması ve kamusal hizmetlerin verilmesi amacıyla elde bulunan kaynakların verimli bir biçimde kullanılmasıdır (Palabıyık, 2004: 67). Etkinlik tanımında birçok görüş etkin olmuştur. Örneğin bazı düşünürler “örgütün amaçlarını gerçekleştirme”, olarak tanımlarken bazıları ise “örgütün çıktılarının ekonomik, siyasal, teknolojik vb. yollardan en yüksek düzeye çıkarılması” olarak açıklamaktadırlar (Dicle, 1975: 27).

Bu ilkenin önemi, belirlenen vizyona uzun dönemde koruma sağlama, teknik bilgi donanımı ve bireylerin endişelerine karşılık olarak duyarlı bir geri dönüt sağlanmasını bekleme ve ayrıca bu endişeleri çözüme kavuşturmak için ortam hazırlayan bir yapıya sahip olmasıdır (Çukurçayır ve Sipahi, 2003: 55). Doğru işi yapmak verimlilik olarak açıklanırken, işi doğru yapmak etkinlik olarak açıklanmaktadır.

İlkeye, kurumsal etkinlik açısından bakılırsa üç farklı boyutta incelendiği görülmektedir. Toplumsal, yönetsel ve zaman boyutu olmak üzere bu boyutlar açıklanmaktadır. Toplumsal boyutta; kamusal alanda verilen hizmetlerin ve çalışmaların, bireylerin ihtiyaçlarına yönelik olması ve hizmetlerin yürütülmesinde “kamu yararı” kıstasının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Zaman boyutu; hizmetin tahmin edilen en kısa zamanda ve planlanan zamanda tamamlanması gerekmektedir. Son olarak ise yönetim boyutunda; hizmet için belirlenen amacın tahmin edilmesi ve bu belirlenen amacın gerçekleştirilmiş olması ve alınan hizmetin kalitesinde belli bir doyuma ulaşması düşünülmektedir (Yalçındağ, 1997: 3-4).

Etkinliğin sağlanması için bireylerin karar alma sürecine ve kamuda yapılan reformlara katılımı ve çıktılarının değerlendirilmesi gibi üç önemli nokta vurgulanmaktadır. Bu belirtilen unsurlara, bireylerin daha aktif bir katılımını sağlamak amacıyla özen gösterilmesi gerekmektedir. Ayrıca sadece vatandaşlar değil, özel sektör ve sivil toplum örgütlerini de içermektedir (Epstein vd., 2006: 4-5). Ayrıca teknolojik fırsatlardan da faydalanılmalı ve devletin ihtiyaç duyduğu konuların bilinmesi gerekmektedir. Sivil toplum örgütlerinin katılımı bilgi paylaşımı için devlet tarafından da desteklenmek durumundadır. Bu sebeple, etkinliğin

arttırılması için stratejik plan, bütçe ve faaliyet raporları ile ilgili çalışmaların yapılması önem arz etmektedir (Karakuş, 2010: 33).

1.3.6. Cevap Verebilirlik ve Stratejik Vizyon

Cevap verebilirlik ilkesinde, halkın kamuda ya da hükümet kanadında yer alan aktörler tarafından dinlenip, sorularına cevap alabilecekleri bilgisinin oluşması anlamına gelmektedir (Çukurçayır ve Sipahi, 2003: 54). Bu bağlamda, kamuda etkin olan aktörler, toplumla sosyal bir bağ kurmak ve bu bağı canlı tutabilmek adına bireylerin ihtiyaçlarına, düşüncelerine ve görüşlerine içten bir yaklaşım göstermeleri gerekmektedir. Bu sebeptendir ki alanında uzman kişiler ve akademisyenler, kamusal açıdan gerekliliklerin belirlenmesi, hizmetlerin geliştirilmesi ve kamuoyu araştırmalarını, kurumlar üzerinde yapılan performans ölçümlerinin bir gösterge olarak kabul edilmektedir (Vigoda, 2002: 528). Genel bir tanım yapmak gerekirse cevap verebilirlik ilkesi; toplumun taleplerine karşılık verilmesi ve hızlı bir dönüş sağlanması, sivil toplum örgütlerinin katılımcı bir yapıya sahip olması ve kamusal hizmetlerin toplum tarafından eleştiriye açık olması olarak tanımlanabilmektedir (Zengin, 2011: 186). Cevap verebilirlik ilkesi literatürde ve uygulama alanında gün geçtikçe daha fazla önem arz etmektedir. Kamu kurum ve kuruluşlarının gelişiminde oynadığı rol ise giderek artmaktadır.

Dünya üzerindeki gelişmeler doğrultusunda içsel ve çevresel şartlara karşın, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör ile birlikte kamu kuruluşları da varlığını devam ettirebilmek için vizyon ve misyonlarına göre stratejik bir yol izlemek durumundadır. Kısacası kamu kuruluşları da yıllık veya dönemlik bir stratejik plan oluşturmak mecburiyetindedir. Buna bağlı olarak stratejik vizyon ilkesi halk üzerinde ve liderlerde, yönetim hususunda tarihi, sosyal ve kültürel tabana dayandırılan uzun süreli bir anlayışın mevcut olması olarak ifade edilmektedir (Çukurçayır, 2003: 56).

Kamu kurumlarının da rekabet piyasasında yer alması, çağa ayak uydurmaları ve zamanla piyasadan yok olmamak adına stratejik bir vizyona sahip olmaları gerekmektedir. Plan ve uygulamalarını belli bir strateji içerisinde ilerletmeleri, kurumun performansında artışa olanak vermektedir. Bütün yönetim ilkelerini göz önüne alarak hareket eden kamu kuruluş ve yönetimleri, sürdürülebilir olma hedefini

ve uzun vadeli planlamalarını gerçekleştirebilmek için “stratejik vizyon” geliştirmeleri gerekmektedir (Özdemir, 2003: 125).

1.3.7. Hesap Verme Sorumluluğu

Kamusal açıdan bakıldığında belirli hedefler doğrultusunda ortaya konulan bir performansın sorumluluğunu üstlenmek ve bunun izahını sorumlu olunan kişiye sunmak olarak belirtilmektedir (Kaya, 2003: 1). Dar açıdan bakıldığında muhasebe verilerinin detaylandırılmasını kapsamakta olan bu ilke, geniş açıda tüm yönetsel çalışmaların açıklanması ve dönüt verilmesini kapsamaktadır (Koçdemir, 2013: 2). Hesap verilebilirliğin önemli özelliği ise geri dönüt niteliği taşımasıdır. Yani kamu yönetiminde izlenilecek yolun belirlenmesinde çıktı ve sonuçların kontrol altında olması ve halka açıklanması önem arz etmektedir (Palabıyık, 2004: 66).

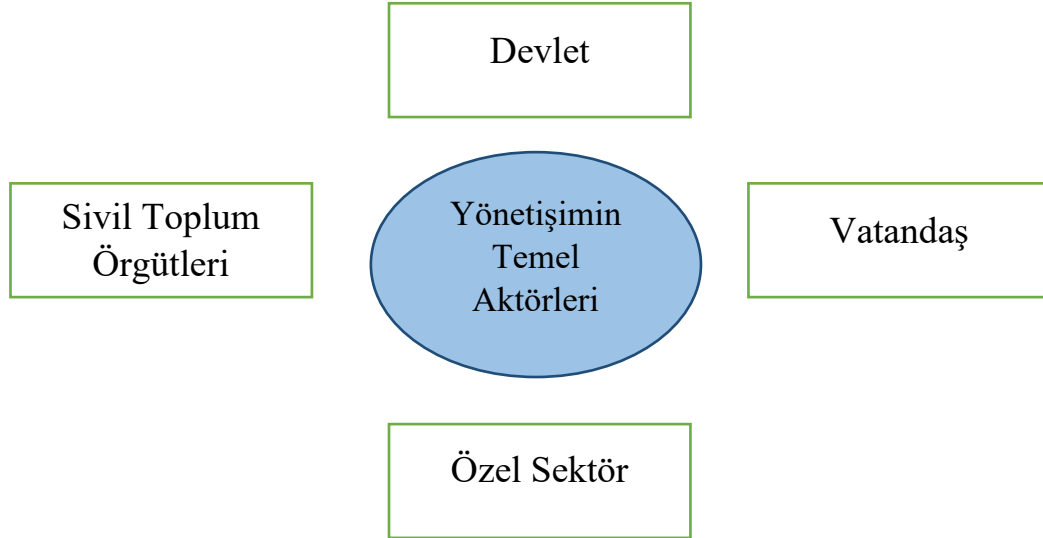
Hesap verme sorumluluğu ilkesini açıklamak için bazı kriterler yer almaktadır. İlk olarak dışsal olmasıdır yani dış bir otorite ile etkileşim halindedir. İkinci olarak karşılıklı bir iletişim söz konusudur. Bir taraf yanıt ve düzeltme isterken diğer tarafta dönüt sağlamaktadır. Son olarak ise üst makamların astları üzerindeki hakları içermektedir. Yani ast, otoritenin haklarını kabul etmektedir. İlkenin amacına bakılacak olursa suistimalin önlenmesi ve yetkilerin kontrol altına alınması ilk amaç olarak görülebilmektedir. İkinci olarak kaynakların hukuka uygun ve kamusal değerlere sahip çıkan bir yapıda olması ve güven sağlaması gerekmektedir (Balcı, 2003: 117).

Bu ilkenin sadece kamusal açıdan hesap verilebilir olması değil aynı zamanda sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarının da ilgili kuruluşlara ve halka karşı hesap verebilir olması gerekmektedir. Ayrıca hesap verme sorumluluğu, hukuk kuralları ve şeffaflık ilkesi olmadan uygulanabilmesi mümkün değildir (Yıldırım, 2004: 233). Ayrıca demokratik yönetim olmazsa hesap verme sorumluluğu ilkesi de önemini kaybetmektedir. Çünkü hesap verme, demokrasi ilerledikçe ortaya çıkan bir olgudur. Bu demokratik yapı sebebiyle hesap verilebilirlik önem kazanmaktadır. Eğer demokrasinin etkin bir şekilde ilerlemesi gerekiyorsa, yetkili merciler hesap verebilirlik adı altında sorumluluk sahibidir (Taner, 2012: 35).

1.4. YÖNETİŞİMİN TEMEL AKTÖRLERİ

Yönetişim, farklılıkların yönetimini esas alan yeni bir yönetim anlayışı olarak ifade edilmektedir. Çünkü modern toplumlar oldukça çok farklılığın bulunduğu ve bu farklılıklara rağmen hayatlarını idame ettiren toplumlar olarak meydana gelmektedir. Bireyselleşmenin arttığı, karşılıklı ilişkilerin dağılması ile birlikte ortaya çıkan duyarsızlaşma günümüzde görülen olumsuzluk olarak dikkat çekmektedir. Farklılaşmaların yoğun bir şekilde hissedilmesi, ileri dönemlerdeki toplumlar için toplum odaklı kuruluşlara ve sivil paydaşlara olan gereksinimi arttırmış ve yeni görevler atfedilmiştir. Yönetişimin temeli; kalıcı, etkileşimli, resmi ve siyasi yapıda olmamakla birlikte, toplumsal gelişimi amaçlayan ve post modern bir düşünce yapısı oluşturmaya çalışmaktadır (Yıldırım, 2004: 193).

Şekil 1.2 Yönetişimin Temel Aktörleri



Kaynak: Erüz, 2005.

Şekil 1.2'de yönetişimin temel aktörlerine yer verilmiştir. Yönetişim kavramıyla bağlantılı olan aktörler sırasıyla devlet, özel sektör, vatandaş ve sivil toplum örgütleri olarak bilinmektedir.

Esasında yönetişim, kamu yönetiminde katılımcılığın özendirilmesiyle başlamaktadır. Düşünce; şeffaflık, tutarlılık ve hesap verebilirlik ilkelerinden geçerek uygulama ve karar verme açısından etkin ve eşit olmasıyla sonuçlanmaktadır.

Günümüzde yaşanan yolsuzluk, savurganlık ve verimsizlik gibi problemlerin çözümü aslında yönetişimin ilkelerinden geçmektedir. Bu ilkelerin benimsenmesi ve hayata uyarlanması önemli bir noktadır. Sivil toplum örgütleri ve devlet iş birliği bu durumda örnek bir pozisyona bürünmektedir. Katılımcı bir yaklaşımla mevcut sorunlara ulaşmak, güven oluşumunda da yardımcı olacaktır (Toksöz, 2008: 8).

1.4.1. Devlet

Devlet, yüzyıllara dayanan bir geçmişi ile birlikte sosyal bir olgudur. Yapılan birçok tanıma göre devlet; bir sınıf yapısı, toplumu birleştiren, bir araya getiren bir kuruluş, toplum barışını sağlayan bir araç ve son olarak milletin yasal bir kişiliğe bürünmüş hali olarak tanımlanabilmektedir. Modernizm ise devlet tanımını standart bir hala getirme çabası içindedir. Bu bilgiler ışığında modern devlet, bir toprak bütünlüğü içerisinde zamana göre değişebilen görevlere ve hakimiyet yetkisine sahip, kurumsal bir otorite düzenidir (Ateş ve Nohutçu, 2006: 251).

Yönetişimin temel aktörleri arasında en önemli, etkili ve baskın olan aktör “devlet” olarak ön plana çıkmaktadır. Devlet bu aktörler arasında bir açıdan koordinatör görevi üstlenmektedir. Kamu hizmetlerinin sunulması, özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri ile arada köprü görevi görmesi ile önemli bir rol üstlenmektedir. Yönetişim, aynı zamanda devlet yönetiminin aktörler ile iş birliği yapılması anlamını taşımaktadır ve piyasa ile devlet arasında bir uyum sağlamaktadır. Bu düzen vatandaş, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve devlet arasında ilişki kurma anlayışını kapsamaktadır (Bayramoğlu, 2002: 88).

Globalleşen dünya ile birlikte, devlet içerisinde mevcut olan kurumsal ilişkilerin de düzenlemelere gereksinimi olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, benzer seviyede olan kurumlar, farklı seviyede olan ve artış gösteren kurumlarla karşılıklı alışveriş içerisinde bulunmak ve etkileşime girme durumunda kalmıştır. Bu etkileşimle birlikte işlevselliğin ön plana çıktığı bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır (Okçu, 2007: 309-310).

Yönetişim kavramının temelinde yer alan “devletle birlikte piyasa ve sivil toplum” düşüncesi çerçevesinde batı dünyasında sosyal adalet, çoğulculuk, eşitlik ve yönetime doğrudan katılım gibi kavramlar gündemde olmaya başlamıştır. Diğer taraftan sivil toplum örgütleri de katılımcılık ve çoğulculuk kavramlarını ön plana

çıkarmaya başlamıştır. Ayrıca piyasadaki sistemin başarısızlıkla sonuçlanmaması için odak nokta devlet olarak konumlandırılmıştır (Senarclens, 1998: 94-95; Larmour, 1997: 390).

Demokratik bir yönetim anlayışının bulunduğu, hukukun üstünlüğü kabul edilmiş ve bu hukuk kurallarına saygılı, anayasal zemine oturtulmuş ve ortak bir fikir birliği bulunan devlette uygulama olanağı bulunacak bir yönetim anlayışı ile toplumun bireysel veya sivil toplum kuruluşları aracılığıyla hakları korunacak, kişilere verilen katılım hakkı ile kamusal alanda söz sahibi olan, hesap sorma ilkesiyle birlikte denetim hakkına sahip olabileceklerdir (Bahçavan, 2006: 33).

1.4.2. Sivil Toplum Kuruluşları

Sivil toplum; birey temel haklarının ve özgürlüklerinin korunduğu gönüllülük esasına dayanan, toplumun devletten ön planda olarak devlet politikalarını yönlendirip denetleyebildiği, yurttaşlık bilinciyle hareket eden gelişmişlik düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Arslan, 2001: 9). Ayrıca sivil toplum, devletten bağımsız bir şekilde kurulan, toplumun kendisine yön verecek şekilde iş ve işlemlerde bulunmasıdır. Bu sebeple, toplumdaki mevcut ihtiyaçlar nedeniyle devletin tesirinden uzaklaşmış ve yasal kurallar kapsamında ilerleyen örgütlenmelerdir (Özer, 2008: 90).

Keane (1993: 48), sivil toplum kavramının günümüze gelene kadar 4 farklı evreden geçtiğini belirtmektedir. İlk evre devletin ön planda olduğu, devlet otoritesinin mevcut olduğu bir ortamda sivil toplumların gelişimini göstermektedir. İkinci evrede, özgür toplumların devlete karşı kendilerini müdafaa etmelerinin meşru olduğu dikkat çekilmektedir. Üçüncü evrede, devlet ile sivil toplum farklılığındaki devlete karşı duruş, zayıflatılmıştır. Dördüncü ve son evrede ise, sivil toplumların devlet karşısında kısıtlandığı görüşü öne çıkarak, devletten bağımsız bir şekilde sivil toplumun korunması gerektiği dikkat çekilmiştir (Önal, 2000: 7).

Bireyler tek başlarında istekleriyle dikkat çekemeyeceği için sivil toplum örgütleri sayesinde bu isteklerini istedikleri kuruma ulaştırabilmektedirler. Bu doğrultuda bağlı oldukları kuruluşa, sahip olunan duygu ve düşünceleri karşılaştırmak için değer yargılarının doğruluğunu tespit edebilmektedirler. Bunun dışında, bireyler sivil toplum örgütlerinin ortaya koyduğu yaratıcı ve canlı bir

ortamda sorunlarını çözebilmekte ve toplumsal konulara yönelerek kendisini motive edebilmektedir.

Yönetişim, aynı anda birçok etkileşimin gerçekleştiği, farklı iş birlikleri ve çıkarları içeren yapısıyla sivil toplum kuruluşlarını da kapsamaktadır. Artık kamuoyunu yönlendirme işlevlerini sivil toplum kuruluşları gerçekleştirmeye başlamıştır. Karmaşık yönetim düzeni kapsamında yönlendirme işlevinde hâkim olmaya başlayan sivil toplum örgütleri, diğer aktörler ile karşılıklı iletişim içerisinde olarak aktif rol aldığı söylenmektedir. Sonuç olarak yönetim, yönlendiren niteliğiyle ön planda yer almaktadır (Tekeli, 2003: 621-631).

1.4.3. Özel Sektör

Kamu yönetimi içerisinde yer alan sivil toplum ve özel sektör kuruluşlarının kompleks yönetim sisteminde karşılaşmasıyla birlikte, bu aktörlerin birbiriyle olan ilişkileri sonucu yönetim kavramı ortaya çıkmaktadır. Yerel ve merkezi yönetim kuruluşlarının hayatını idame ettirdiği kamusal bölgeye sivil toplum örgütleri, kâr amacı olmayan kuruluşlar ve özel sektör de yönetim adı altında sistemin içinde var olmaktadır (Eryılmaz, 1999: 28).

Politika üretme, eylem planı hazırlama ve yürütme gibi özellikler kamu-özel sektör arasındaki etkileşimi geliştirmeye yönelik çalışmalar yönetim modeli içerisinde yer almaktadır (Sobacı, 2007: 226). Katılımcılık ilkesiyle birlikte yeni bir boyut kazanan yönetim, sistem içerisinde yer alan tüm aktörlerin doğrudan katılımı ile farklı bir boyut kazanmıştır. Demokratikleşme açısından olumlu etki eden yönetim, yönetici ve çalışanlar arasında da bir yönetim anlayışı ortaya çıkarmıştır. Aslında amaç hiçbir baskı altında olmadan tüm aktörlerin sistemin içinde olması iken kısıtlayıcı bir yapı da doğurmaktadır fakat bu yapı yeni kabiliyetlerin meydana çıktığı ve ilerlediği bir yapı olarak da işlevini sürdürmektedir (Bozkurt ve Ergün, 1998: 274). Bu sebeple özel sektörün de katkısı büyük önem arz etmektedir.

1.4.4. Vatandaş

Vatandaşın, devlet politikalarının her aşamasında bulunması, sağlıklı bilgilere ulaşabilmesi kısaca aktif bir katılım sağlaması beklenmektedir. Yerel ve bölgesel

demokrasi ile birlikte vatandaşların aktif katılımı sağlanmaktadır. Önemli bir başka boyutu ise vatandaşlar sivil toplum kuruluşları ile birlikte sesini yetkili mercilere daha kolay duyurabilmektedir. Sivil toplum kuruluşları siyasi hareketlenmelere de yön verebilmesinden dolayı önem arz etmektedir (Okçu, 2007: 306).

Vatandaşların karar mekanizmalarına dahil edilmesi, yönetim kuruluşlarının yönetişim ilkelerinden şeffaflık ilkesine uyumunu gerektirmektedir. Politikaların, uygulamaların, eylemlerin oluşmasında diğer aktörler gibi vatandaşın da katılım sağlaması mümkün kılınmaktadır. Vatandaş farklı kanallarla bilgi erişimine ulaşmaktadır, bu bilginin ise sade, anlaşılır ve teknik detaylardan uzak bir anlatımı olması önemlidir. Yerel seviyede ise vatandaşların katılımını destekleyecek birimler sağlanmış olması gerekmektedir (Ruige vd., 2014: 12).

Toplumsal gelişmeler yönetim anlayışının gelişimine de etki etmektedir. Vatandaşın eğitim seviyesinin ve bilincinin artması hükümete karşı daha bilinçli bir şekilde yaklaşım getirecektir. Hakkını bilen bilinçli bir toplumun, talepleri de kalite açısından yüksek seviyede olacaktır. Denetim aşamasında da etkin bir yapı içine girecek olan bireyler kendilerinin katılım mekanizmasına dahil olmasıyla birlikte demokrasinin işleyişini de en üst seviyelere taşıyacaktır (TEPAV, 2017: 59).

1.5. YÖNETİŞİMİN KULLANIM ALANLARI

Yönetişim; küresel, ulusal ve yerel yönetişim kavramları olarak üç alanda uygulama konusu yapılmaktadır.

1.5.1 Küresel Yönetişim

1990'lı yıllarla beraber küresel sorunlara yoğunlaşmakta ve küresel çözümler aramaya yönelik çaba sarf edilmektedir. Devletler ve dünya toplumları küresel iş birliği ve tanınmanın temellerini atmış ve katılımcı bir anlayışla tüm aktörlerin birlikte yer aldığı kolektif bir yönetim anlayışı oluşturmuştur. Diğer bir ifadeyle, küresel sorunların çözümü için demokratik ve siyasi bir düzenleme aracı olarak "küresel yönetişimi" kabul etmektedirler. Bu bilgiler ışığında çevre, insan hakları,

işsizlik ve barınma gibi konularda evrensel insan odaklı bir bakış açısı oluşumuna katkı sağlanması beklenmektedir (Bayramoğlu, 2005: 80).

Küresel yönetim; dünya toplumlarının ve tekil aktörlerin yetersiz kaldığı, siyasal, ekonomik ve sosyal durumlarda ortaya çıkan problemleri çözüme kavuşturmak için konulan kurallardan ve oluşturulan kurumlardan meydana gelen bir sistemdir (ILO, 2004: 75). Bu bağlamda, karşılıklı bağımlı olma durumu ve ortak sorunları gidermek adına devlet toplumlarının iş birliği ve çok aktörlü bir yapı içerisinde bulunduğu bir yapıyı ifade etmektedir (Özgökçeler, 2000: 71).

Küresel yönetim, 1998 yılında Birmingham şehrinde yapılan toplantıyla birlikte önem kazanmıştır. Temel amacı 1997 yılında yapılan Kyoto Anlaşması'nın ana başlıklarını değerlendirmek olan bu toplantıda, dünya üzerinde sözü geçen ülkeler küresel problemleri çözüme kavuşturmak için toplanmışlardır. Toplantının içeriğinde; sürdürülebilir kalkınma, işsizlik ve az gelişmiş ülkelerin dünya ekonomisiyle ilişki içerisinde olması, ekonomik krizle baş edebilmek için finansal düzenlemelere yönelik detaylı görüşmeler mevcuttur. Bu sorunların yapısı, evrensel bir çaba gerektiriyordu dolayısıyla başarı için küresel yönetim açısından ülkeler arası bir iş birliği mecbur kılınmaktadır (Faulks, 1999: 194).

Farklı bir yönden değerlendirildiğinde küresel yönetimin işlevi, güç dengesinin olmadığı ve dengenin güçlüden yana olduğu, eşitsizlik üzerine işlenmiş bir sistemde, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının katılımını gerçekleştirmek ve aktif bir rol almasını sağlamaktır. Bununla birlikte küresel yönetim, özel sektör ve sivil toplum aktörlerinin gönüllülüğü vasıtasıyla küresel problemlerin ortaya çıkarılması ve bu problemlerin çözümünde yeni yollar oluşturmaktadır. Böylece ekonomik zorluk çeken toplumların sistemde devamlılığı sağlanmaktadır (Akbeç ve Saraç, 2005: 232).

1.5.2. Ulusal Yönetişim

Ulusal yönetim, hantal yapılı devlet yerine katılımcılık ilkesiyle gelecek planlarını uygulayan, diğer aktörlere dahil olmaları için olanak sağlayan bunların yanı sıra evrensel kuralları bağlayıcı bir şekilde üstlenmiş devlet yönetimi anlamına gelmektedir (Karaman, 2000: 42-45). Kuvvetler ayrılığı ilkesi temel alınarak inşa

edilen yönetim türü, tüm kesimlerin düşünce ve çıkarlarının temsiline fırsat veren ve bireylerin tercihlerine yönelik karar mekanizmasını uygulayarak şeffaflık, hesap verebilir olma, etkin ve verimli bir idare yapısı aracılığıyla alınan kararları uygulamayı amaçlayan siyasi sistem olarak da ifade edilmektedir (Bıçkıcı ve Sobacı, 2011: 221).

Yönetişim, ulusal boyutta açıklanırken tartışmaya açık bir hal almaktadır. Eleştirel bir perspektiften bakanlara göre, küresel yönetimle beraber, ulusal düzeyde evrensel aktörlerin belirleyici olduğu bir sistem yaratılmış ve devletin bu sistemdeki rolü sadece düzenleme seviyesine kadar indirgenmiştir. Bu yönetim yaklaşımına göre piyasaya olumlu yaklaşan bir devlet yapısı oluşturmak amaçlanmaktadır. Zengin ve yoksul ülkeler arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılan emperyalizm gibi kavramlar, günümüzde “yapısal uyarlanma” kavramıyla beraber yönetim yaklaşımı dikkate alındığında farklı devletlere de benimsetilmek amaçlanmaktadır (Zabçı, 2002: 162-163; Güzelsarı, 2003: 26-28). Bu bağlamda merkeziyetçiliğin hâkim olduğu yapı yerine çok aktörlü ve esnek bir yapı benimsenmektedir. Yönetişim adı altında devlete verilen rol, kamusal bir hizmet ortaya koymaktan ziyade, anılan, hatırlanan bir hizmete kamuoyunu yöneltmektir (Bıçkıcı ve Sobacı, 2011: 221).

Özetle şeffaflık, çok aktörlülük ve hesap verebilirlik gibi yönetim ilkelerinin kamusal alanda kabul görmesiyle meydana gelen ulusal yönetim kavramında politik bir sistem ve etkin bir kamu yönetimi anlayışı vurgulanmaktadır. Bu anlayışla birlikte çizgilerini belirleyen kamu yönetimi, bütün aktörlerin katkılarını dikkate alarak ileriye dönük stratejilerini çoklu katılımcı anlayışıyla belirlenmesini hedeflemektedir (Karaman, Z.T: 2000: 44).

1.5.3. Yerel Yönetişim

Ulusal yönetim anlayışı, tanımlanmış bir bölgede ulusal kanunlar ve merkezi bir yönetim tarafından belirlenen hizmetlerin sağlanması olarak tanımlanmakta iken yerel düzeyde uygulamaların düzenlenmesi, yürütülmesi ve sonuçlandırılması olarak daha geniş bir kapsama sahip, yerel yönetim anlayışına doğru gelişim göstermiştir. (Shah ve Shah, 2006: 1).

Yerel yönetim, katılımcı, demokratik ve aktörlere daha fazla söz hakkı veren bir model olarak dikkat çekmektedir. Bu modelin gelişiminde “Maastricht Antlaşması, Avrupa Kentsel Şartı, Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı ve Gündem 21 Bildirgesi” değerli katkılar sağlamıştır. Yönetişim sürecinde, yerel yönetimlerle gerçekleştirilen karşılıklı etkileşim durumu yerel yönetim olarak ifade edilmektedir (Palabıyık, 2003: 253).

Günümüzde, küreselleşme ile birlikte bir bütün olarak algılanan ve kurumları dönüştürme yetisine sahip bir diğer eğilim de yerelleşmedir. Devlet yetkisinin ve kaynaklarının yerel yönetimlere aktarılması yoluyla yerel yönetimlerin güç kazanması olarak ifade edilen yerelleşme, zamanla niteliği değişiklik göstermiş ve genişlemiştir. Yerelleşme ile birlikte, sivil toplum kuruluşlarının ve yerel halkın yönetimde aktifliğinin artırılması, yerel medya ve girişimcilerin desteklenmesi ve yerel yönetim birliklerinin yaygınlaşmasını ve güçlendirilmesini de içermektedir (Sobacı, 2007: 226-227). Yasallık, hesap verebilirlik, etkinlik, öğrenmeye dayalı yönetim ve eşitlik gibi özellikleriyle yönetim yerel politikalara bakış açısı kazandırabilmektedir. Aktif katılım sağlayan yerel demokrasi anlayışı, tüm bir araya gelmiş sosyal grupların sembolü olmasına imkân sağlayacağı için yerel yaşamın güç kazanması ile sonuca varacaktır. Yönetişim odaklı yaklaşım yerel siyasetin genişlemesi ve zenginleşmesi için elbette önemli fırsatlar ortaya koymaktadır (Palabıyık, 2003: 233-236). Örneğin sivil toplum kuruluşları ile kurulan etkileşim, ekonomik refah için bir fırsat teşkil edebilmektedir. Tabi şartlarda bu refahın oluşabilmesi için uyum önemli bir etkidir (Acar, 2003: 325).

Yönetişim uygulamaları; küresel, ulusal ve yerel sorunların çözüme ulaşması için ortak bir denetim ve çözüm mekanizması sunmaktadır. Sosyal etkileşim özendirilerek ve aktörler harekete geçirilerek toplumda oluşan sorunlara çözüm sağlanmakta, mecbur kalınması durumunda uluslararası aktörler de çözümlerin oluşumuna dahil olmaktadır (Ray, 1999: 356).

1.6. KAMU YÖNETİŞİMİ

Globalleşme ile dünya üzerinde ekonomik, siyasi, toplumsal, kültürel ve teknolojik gelişimler ile değişim etki göstermektedir. Buna ilaveten kurumlar

üzerinde hâkim bir anlayışa sahip olan sistemler, düşünceler ve ideolojiler varlığını artırarak devam ettirmektedir. (Parlak, 2003: 387).

1980’li yılların başlarında ortaya çıkan düşüncelerle birlikte geleneksel yönetim anlayışı kamu yönetiminde yeni düşünceler doğurmuştur. 1990’lı yıllara yaklaştıkça toplum ile devlet arasındaki ilişki, özel sektöre doğru bir yönelim göstermiştir. Yönetimsel açıdan özel sektörün kendine özgü teknikleri, kamu sektörüne uyarlanmış ve hızla bu yönde harekete geçilmiştir. Bu sebeple “kamu yönetimi” kavramı alternatif bir isim olarak ortaya çıkmıştır. Devlet ile kamu işletmeciliği arasındaki piyasalaştırma çabaları ile; rekabet, verimlilik ve etkinlik gibi ekonomik kıstaslara göre düzenlenen toplumsal ilişkiler oluşturmak amaçlanmaktadır. Bu durum da yeni kamu işletmeciliği anlayışı, kamu yönetimi anlayışını doğurmuştur (Kayıkçı, 2007: 173).

Kamu yönetimi, siyasal, sosyal, yerel, bölgesel, ulusal, gruplardan, ticari ve özel organizasyonlardan meydana gelen ağların yönetimini kapsamaktadır. Ayrıca kamu yönetimi, bu ağ üzerinde, kamusal açıdan süreçlerin birbirinden etkilenmesini öngörmektedir ve her bir aktörün birbirinden farklı amaca sahip olduğunu da kabul etmektedir (Aydın, 2004: 112-115).

Kamu yönetimi üzerinde literatür incelendiğinde üç unsur göze çarpmaktadır. Bunlardan ilki; koşullar, ikincisi; sistem elemanlarının arasındaki bağlantılar yani karmaşıklık, üçüncü olarak ise doğrudan etkileşimdir. Karmaşıklık ise kamuda en çok göze çarpan unsurdur. Birden çok bağlantı ve ilişki içerisinde bulunulması buna sebep olmaktadır (Tortop vd., 2007: 562).

Hiyerarşik, bürokratik ve katı yönetim anlayışı 2000’li yıllarda giderek daha esnek bir hal almaktadır. Sırtını pazar ekonomisine dayandıran kamu yönetimi reform olarak değil devlet ve toplum ilişkisinde farklı bir anlayış olarak ifade edilmektedir (Bilgiç ve Göksu, 2004: 21). Toplumun beklentisi de güçlü bir yönetim anlayışına kaymaktadır. Hesap veren, açık, şeffaf bir kamu anlayışından yana olan toplum, her kesimde hesap verebilir bir anlayış beklemektedir. 21. yüzyılda uluslararası şirketler ve örgütler kısıtlı kamu anlayışının yerine globalleşmiş bir yönetim anlayışının önemini vurgulamaktadır. Bu sebeple anlayış olarak sadece ulusal değil uluslararası bir bakış açısına yönelmesi beklenilmektedir (Bayramoğlu, 2003: 25).

Erişim tarihi olarak 01.06.2023'te Ulusal Tez Merkezi resmi sitesinde "kamu yönetişimi" kavramı (tez başlığında) aratıldığında sadece 3 adet tez çalışması görölmüştür. Birinci çalışmada Coşkun (2017) tarafından girişimci üniversite paradigması, temel kavramları üzerinden literatür taraması yoluyla ortaya çıkarılmıştır. Sonra bu kavramların birlikte oluşma yöntemleri ile ağ ve yoğunluk analizleri yapılmıştır. Analizler ışığında görüşme soruları oluşturulmuş İtalya'daki akademisyenlere uygulanmıştır. İkinci çalışmada Çolak (2020) yeni kamu yönetişimi paradigmasını incelemiştir. 20.yüzyılın sonuna kadar hüküm süren hiyerarşik ve bürokratik geleneksel kamu yönetimi, 21.yüzyılın başlangıcında ise özel sektör ve piyasa tabanlı reformları içeren yeni kamu işletmeciliği şeklinde gözlemlenmiştir. Sonrasında toplumun değişen beklentilerine yanıt verme hususunda yeni kamu işletmeciliği yeterli olamamış ve bu alanda üçüncü bir paradigma doğmuştur. Çalışmanın sonucuna göre yeni kamu yönetişimi kavramı teorik açıdan güçlü fakat uygulama açısından henüz aynı seviyeye ulaşmamıştır. Üçüncü çalışmada Yüksel (2023) yönetim, destinasyon yönetimi, turizm yönetişimi ve turizmde kamu yönetişimi kavramlarını açıklamaktadır. Bu doğrultuda Türkiye'de turizm alanında kamu yönetişiminin gelişimi ayrıntılı olarak anlatılmıştır.

Buraya kadar olan birinci bölümde yönetim, yönetişim, yönetişimin temel aktörleri, yönetişimin kullanım alanları, kamu yönetişimi, iyi yönetim ve ilkelerine değinilmiştir. Yukarıda bahsedilen kavramlar bize çağdaş bir kamu anlayışı çerçevesinde denetimin dışsal yönetimle değil, tüm aktörlerin dahil olduğu karşılıklı iletişimle oluşturulan bir yönetim (iyi yönetişim) ile sağlandığını bildirmektedir. Kamuda çalışanların iyi yönetim uygulamalarını sergileyebilmelerinin onların kişilikleriyle ilgili olduğu düşünölmektedir. Bu nedenle, kişiliğin katmanlarından birisi olan zeka kavramı bir sonraki bölümde incelenecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

ZEKA VE KÜLTÜREL ZEKA KAVRAMI

2.1. ZEKA KAVRAMININ TANIMI VE KAPSAMI

Zekâ kavramı yıllar boyunca farklı tanımlarla açıklanmaya çalışılmış ve birçok bilim insanının ilgi odağında yer almıştır. Genel olarak zekâ, öğrenme süreci, öğrenilenlerden ne kadar yararlandığı, yeni olan her şeye uyum sağlayabilme ve yeni alternatifler yaratma yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. Ayrıca bu kavram, kişiler arası fark yaratan ve öğrenme sürecinde etkiye sahip olan bir faktör olarak görülmektedir. Bu sebeple de eğitim aşamasında en fazla ilgilenilen kavramlardan birisi konumundadır (Oral, 2004: 460).

Zekâ kavramı üzerinde genel bir tanım yapmak gerekirse, bireyin çevresine uyum sağlama yeteneği olarak ve buna bağlı olarak da çevreden uyarıcılara gelen yanıtın kalitesi ve hızı, zekâ olarak tanımlanabilmektedir. Zekâ bireyden bireye farklılık gösterebilmekte ve kültürel değerlerden de etkilenebilmektedir. Bir başka deyişle yeni olay ve olgulara karşı uyum sağlama ve bu olayları bağımsız bir şekilde görebilme yeteneği zekâ olarak belirtilmektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002: 179).

Zekâ kavramı tanımlarında biraz daha detaya girilmek gerekirse, farklı yaklaşımlar ve farklı dallar üzerinden kavram açıklanmaya çalışılmıştır. Biyolojik açıdan çevreye uyum ve yeni durumlara ayak uydurma, eğitim açısından öğrenme kabiliyeti zekâ kavramının tanımları arasında yer almaktadır. Özetle çevreyle uyum içerisinde olan, öğrenme hızı ve miktarı davranışlarının sonuçlarına göre değerlendirildiğinde “zeki” olarak tanımlanabilmektedir (Öztürk, 2004). Tüm bu tanımlar incelendiğinde; zekâ, bireylerin karşılaştığı problemler ve olaylara karşı verilen tepki, yaşanan tecrübeler, duruma göre davranış göstermesi ve çözüm üretme yeteneği olarak ifade edilmektedir. (Köknel, 2003: 243).

Piaget, bireyin kendisini yenilediği bir değişim olarak tanımlamıştır. Bir başka deyişle, çevresini benimseyip uyum süreci başlatan bir güç olarak tanımlamıştır

(Kuzgun, 2004: 19). Gardner'e göre ise, kültürel yapıda farklı ürünler çıkarma, değişime ayak uydurma, hayatta karşılaşılan sorunlara çözüm üretebilme yeteneği olarak tanımlamıştır (Özby, 2001: 107). Zekayı kendini, duruma göre uyarlama yeteneği olarak tanımlayan Binet ve Simon, (1905: 197) bir organizmanın yeni sorunları çözme yeteneği olarak tanımlayan Bingham, (1937: 36) ve bireyin, bilinçli bir şekilde hareket etme, rasyonel düşünebilme ve çevre ile etkin bir şekilde başa çıkabilme yeteneği olarak tanımlayan Wechsler de(1958: 7) bu tanımları ile alana değer katmışlardır.

Galton, zekâ ölçümünü yapan ilk kişi olarak literatüre geçmiştir. Çalışmasında bilgileri belli bir yapıya göre sınıflandırma, temel duyuların hassasiyetini zekâ olarak ele almıştır (Demirel, 2002: 1). Psikolog Mckeen Cattell ve Thorndike zekâ testleri için çalışmalar yapmış ve bu çalışmalarını ABD'ye taşımışlardır (Bümen, 2005: 2-5).Geliştirdiği zekâ testi ile bilişsel sistemde ve süreçlerle ilgili olan iş akışının bireyler arasında farklılık gösterdiğini ifade eden Guildford, zekayı kuramsal olarak inceleyen ilk bilim insanıdır (Demirel, 2002: 348).

2.2. ZEKA KURAMLARI

Yukarıda belirtildiği üzere zekâ kavramıyla ilgili birçok çalışma ve bununla birlikte birçok tanım yapılmıştır. 1980'li yıllarda zekâ kuramları açısından radikal değişiklikler ortaya çıkmıştır. Bu değişiklikler "Howard Gardner'ın Çoklu Zekâ Kuramı", "Sternberg'in Üçlü Zekâ Kuramı" ve Edward L. Thorndike'nin öncü çalışmaları ile birlikte mümkün olmuştur. Bu çalışmalar, "kültürel zekâ" kavramının temel dayanağı olarak görülmektedir (Aksoy, 2013: 62).

2.2.1. Howard Gardner Çoklu Zekâ Teorisi

Gardner, insanların tek bir zekâ türü üzerinden yorumlanması anlayışını yok etmiştir. 1993 yılında "Frames of Mind" isimli bir kitap çıkarmış ve yedi farklı başlık altında zeka kavramını toplamıştır (Aksoy, 2013: 62). "Dilsel ve sözel zekâ" ile "mantıksal ve matematiksel zekâ" eğitim alanında değer görmektedir. "Müziksel zekâ", "bedensel ve devinişsel zekâ" ve "görsel ve uzamsal zekâ" sanat alanıyla birlikte ilişkilendirilmiştir. Son olarak ise "kişilerarası – sosyal zekâ" ve "içsel zekâ

ise kişisel zekâ ile ilişkilendirilmiştir. Ayrıca Gardner, 1996 yılında bu zekâ türlerine “doğa zekâsı” kavramını ekleyerek sekizinci başlığı da oluşturmuştur (Gardner, 2011: 2-6). Ayrıca 1999 yılında “Intelligence Reframed” adlı bir kitap daha yayımlayarak bu zekâ kavramlarının daha da fazla başlık altında toplanabileceğine vurgu yapmıştır (Aksoy, 2013: 62). Bunlar;

➤ Dilsel ve Sözel Zekâ: Bir dilin yazımı veya sözlü kullanımını kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu zekâ türüne sahip bireyler konuşma, yazma, dinleme ve okuma öğrenimi becerisine sahiptir (Demirel, 1999: 143).

Gardner’e göre bu zekâ türünün dört temel başlığı bulunmaktadır. Gardner bu başlıkları; Ses ve anlam bilgisi, söz dizimi ve son olarak da kullanım adı altında toplamıştır (Selçuk, 2003: 42-44).

- Ses Bilgisi: Sözcüklerin seslerinden bilgi sahibi olmaktır.
- Anlam Bilgisi: Sözcüklerin içeriğinden bilgi sahibi olmak ve bireylerarası iletişim kurmakla ilgilidir.
- Söz Dizimi: Dilin yapısı ile alakalı olan başlık gramer kuralları ile ilişkilendirilmiştir.
- Kullanım ise, dilin herhangi bir amaç çerçevesinde kullanılmasıdır. Açıklama yapmak, ikna etmek ve cesaretlendirmek gibi kavramlarla örneklendirilebilmektedir. Burada amaç kelimelerin doğru ifadesi değil, doğru bir şekilde iletişim kurmaktır.

➤ Mantıksal ve Matematiksel Zekâ: Sayı ve bilgi işlem becerilerini, kalıpları ve ilişkileri, zamanlamayı ve düzeni tanımayı ve farklı problem türlerini mantık yoluyla etkili bir şekilde çözebilme becerisini içermektedir. Aktivitelerin sınıflandırılması ve sıralanması, sayı ve mantık oyunlarının oynanması ve çeşitli bulmaca türlerinin çözülmesi yoluyla yapılabilmektedir (Gardner, 2003: 4).

➤ Müziksel Zekâ: Notalar, sesler, ritimler, tanıma ve üretebilme becerisidir. Bir kişinin müziğe, sese veya melodiye olan tepkisi ile başladığı öne sürülmektedir. Bireyler duygu ve düşüncelerini karşı tarafa iletirken müziği bir aracı olarak kullanması, bireylerin müziksel güce sahip olduğunu göstermektedir.

Arka fondan çalan müziğe mırıldanarak eşlik etme, ritim tutma, şarkı söylemek ve söz yazmak, bir besteye ekleme yapabilmek ve müzik aleti çalabilmek müziksel zekanın gelişmiş olduğunu göstermektedir (Armstrong, 1994).

➤ Bedensel ve Devinişsel Zekâ: Dans, oyunculuk gibi ifade edici ve atletizm, elle çalışma yapmak gibi direkt amaçlı faaliyetler aracılığıyla insan bedeninin kullanma becerisi olarak tanımlanmaktadır. Kısacası bireyin kendisini ifade edebilmesi için vücudunu kullanması anlamına gelmektedir. Duygu ve düşünceleri aktarırken etkili bir şekilde kullanılan beden dilinin dayanağı da zekâdır. Pantomim gösterisi yapma, sessiz sinema oynama ve dans etmek gibi etkinlikler bedensel ve devinişsel zekanın gelişmiş olduğunun göstergelerindedir. (Köknel, 2003).

➤ Görsel ve Uzamsal Zekâ:Nesneleri görselleştirmeye dayalı olan bu zekâ türünde gözlem becerisinin iyi düzeyde olması, zihinde nesne tasarlayabilme gibi özelliklerin mevcut olması gerekmektedir (Baum vd., 2005: 16). Görsel ve uzamsal zekâ daha çok sanatla ilgilidir. Resim, heykel, grafik ve tasarım gibi alanlar bu sanatın parçası olarak bu zekâ türüyle ilişkilidir (Armstrong, 2003: 42).

➤ Kişilerarası ve Sosyal Zekâ:Bu zekâ türü kişilerarası ilişkilerde ifade edebilme, anlama, yorum yapabilme, paylaşma ve kısaca sözlü veya sözsüz iletişim kurabilme becerisi olarak ifade edilmektedir. Kişilerarası ve sosyal zekada kişilerin jest ve mimiklere dikkat çekme, yüz ifadelerinden anlam çıkarma, korku, sevinç, merak ve inançlarına empati kurma ve yargılamadan, yorum yapmadan dinleme arzuları duyuları gelişmiştir (Christison, 1998: 7).

➤ İçsel Zekâ:Bir bireyin kendisini tanıması, yorumlaması ve kendisi ile ilgili hedef belirleyip bu hedefe yönelebilmesine yönelik becerisini tanımlamaktadır (Baum vd., 2005: 18). İçsel zekâ, kişinin kendi kişiliğini aşma kabiliyeti içsel zekanın harekete geçtiğini göstermektedir (Tarman, 1999: 7). İçsel zekanın temelinde “özü tanıma ve değer verme”, “konsantrasyon”, “yürütücü ve üst biliş”, “yüksek düzeyli düşünme becerileri ve akıl yürütme”, “değişik duyguların farkında olma” ve “düşünsellik” gibi kapasiteler bulunmaktadır (Campbell vd., 2004: 185-189).

➤ Doğa Zekâsı: Gardner’ en son olarak eklediği bu zekâ türü, insanların diğer canlı türlerini açıklayabildiklerinde ortaya çıkmaktadır. Doğa zekâsı; çevrenin ve canlıların niteliklerinin farkına varma, gruplara ayırma ve gözleme becerisini kapsamaktadır. Gardner, doğa zekâsının doğaya katkı sağlayan, bitki ve hayvan türlerini tanıyabilen kişilerde görülebileceğini ifade etmektedir (Gardner, 1995: 576).

2.2.2. Robert Sternberg: Üç Aşamalı Zekâ

Robert Sternberg, zekâyı daha iyi açıklamak için üç aşamalı zekâ teorisini ortaya koymuştur. Bu teoride “analitik zekâ”, “yaratıcı zekâ” ve “pratik zekâ” olmak üzere üç farklı zekâ türünden söz etmektedir (Plotnik, 1996: 259). Zihinsel mekanizmayı ön plana çıkararak ve bireyin kendi dünyası ile ilişkilendirerek zeki davranışlar ortaya koymak analitik zekâ olarak tanımlanmaktadır. Analitik zekâ, zekâ testleri tarafından ölçülebilmektedir. Yaratıcı zekâda, bireyin daha önce karşılaşmadığı ve ortaya çıkan yeni durumlar karşısında oluşabilecek davranışları belirlemektedir. Bu zekâ türüne sahip bireyler karşılaşılan sorunlara daha farklı ve daha etkili bir biçimde başa çıkabilmektedirler. Son olarak pratik zekâ ise; “çevresel uyum, çevresel seçim ve çevresel biçimlendirme” olarak isimlendirilen bu çeşitleri ön plana koyarak, dış dünya ile ilişki içerisine koymaktadır. Kısacası çevreyle pratik bir biçimde uyum içerisinde olunmasını sağlayacak düşünme yeteneği olarak ifade edilmektedir (Demirel, 2003).

Sternberg’in bu kuramında çevreye uyum sağlamak, seçmek ve biçimlendirmek için öz zihinsel süreçler bulunmaktadır. Mevcut bir problemin farkında olmak, bu problemi tanımak ve çözmek için bir çözüm yolu oluşturmak, problemle ilgili bilgiyi zihinsel açıdan temsil etmek ve harekete geçirmek, problem üzerinde çözüm yollarını kurgulamak ve son olarak bulunan çözüm yolunun değerlendirmesini yapmak bu süreçleri açıklamaktadır. Bu zihinsel süreçler duruma, kültüre ve alana göre değişkenlik gösterebilmektedir (Sternberg, 1997).

Sternberg, Üçlü Zekâ Kuramını özellikle yönetim alanına uygun olduğunu belirtmektedir. Yönetimsel zekâ olarak da ifade eden Sternberg Yöneticilerin özellikleri arasında bu üç zekâ türünün de olması gerektiğini ifade etmektedir. Kurama göre, bir bireyin başarılı sayılması akademik başarıya endekslenmektedir. Bu durum da tek yönlü bir bakış açısı doğurmaktadır. Bu üç tür zekâ ile birlikte kişiler ve dolaylı

olarak kurumlar başarısı farklı alanlarda ve durumlarda etkili olabilmektedir (Çapraz vd., 2009: 190).

2.2.3. Edward L. Thorndike

Edward L. Thorndike 1900'lu yılların başında, hayvan davranışları ve zekâsı ile ilgili yapmış olduğu çalışmalar ile özellikle eğitim psikolojine önemli katkılar sağlamıştır (Thorndike, 1998). O dönemlerde yaptığı çalışmalarla birlikte zekâyı üç farklı başlık altında toplamıştır. Bunlar; “soyut zekâ”, “mekanik zekâ” ve “sosyal zekâdır” (Titrek, 2011: 30). Bu zeka türlerinin özellikleri şunlardır;

- *Soyut Zekâ:* Semboller aracılığıyla düşünme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. 12 yaşına kadar bu zekâ kendini göstermemekte fakat, 12 yaş sonrası daha baskın hale gelmektedir. Soyut zekâ, gerçek hayatta varlığı olmayan ve varlığı olanlar ile arasında ilişki kurarak beynin ortaya çıkardığı sembollerle uğraşmaktadır. Örneğin sayı, türev, pi gibi matematiksel terimler gerçek hayatta somut bir şekilde yer kaplamamaktadır. Ancak matematiksel işlemleri yapmak ve gerçek hayatta matematiksel ilişkiler kurarak bir durumu çözmek soyut zekâyı ortaya çıkarmaktadır. Yazarlar, şairler ve beste yapan sanatçılar da soyut zekâsı yüksek kişilerdir.
- *Mekanik Zekâ:* Bu zekâ türü makine kullanımı, araç ve gereçlerin tamiri gibi mekanik işlerde ortaya çıkmaktadır. Bebeklik ve çocukluk dönemlerinde oynatılan yapboz oyunları bu zekâ türünün ortaya çıkmasında etkilidir. Mekanik zekâ, endüstriyel işlerde, mühendislik ve tamircilik gibi mesleklerde bulunması gerekmektedir.
- *Sosyal Zekâ:* İnsan ilişkileri ve topluma ayak uydurma gibi durumlarda bu zekâ türü kendini göstermektedir. Sosyal zekâsı gelişmiş bir insan sosyal ortamlarda sevilen, herkesle iyi anlaşılan, liderlik özelliği ile ortaya çıkan ve girişken bir yapısı olan bir birey olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal zekâsı yüksek olan insanlar daha çok politikacı, pazarlamacı ve avukatlık gibi mesleklerde ortaya çıkmaktadırlar (Goleman, 2009).

Thorndike'nin bu sistemde üç temel dayanağı bulunmaktadır (Toker vd., 1968: 39). Bunlar;

❖ Zihin bazı etkenlerden oluşmaktadır ve bu etkenler birbirinden bağımsızdır. Fakat, bu etkenler bazı yönleriyle birbirine benzediği takdirde birlikte gruplanabilmektedir.

❖ Bireyin zihni etkinlik alanına göre farklılık gösterebilmektedir. Bir işte başarılı olan bir birey, farklı bir işe geçtiğinde aynı başarıyı göstermeyebilmektedir.

❖ Her zihinsel etkinliğin içerik, ürün ve işlem olmak üzere üç yönü bulunmaktadır.

2.3. ZEKA TÜRLERİ

Birçok zekâ türüne ilişkin tanımlamalar yapılmaktadır. Howard Gardner, Sternberg ve Edward L. Thorndike'nin tanımladıkları kuramlar ışığında bu bölümde duygusal zekâ, sosyal zekâ ve kültürel zekâ hakkında detaylı bir şekilde tanımlamalar yapılacaktır.

2.3.1. Duygusal Zekâ

1930'lu yıllarda Howard Gardner tarafından ortaya konulan zekâ kuramına dayanan duygusal zekâ, sosyal zekânın alt başlığında yer almıştır. 1980'li yıllarda Dr. Reuven Bar-On tarafından geliştirilen duygusal zekâyı (Çakar ve Arbak, 2004: 37) günümüzde ise Salovey ve Mayer'in çalışmasından esinlenerek geliştiren Daniel Goleman, öne çıkmasını sağlamıştır. Yayımladığı kitapta da bu kavramın, iş hayatından eğitim hayatına önemini vurgulamaktadır. Goleman duygusal zekâyı, duyguları hayatın merkezine koymak, karar mekanizması işlerken duyuşsal yetenekler ile hareket eden bir model olarak tanımlamaktadır. Duygusallığın akılcılık ile ilişkisini reddeden Goleman, akıl ile kalp arasındaki ilişkiyi ve dengeyi kurmak için duyguların akıllıca kullanılması gerektiğini savunmaktadır (Goleman, 2009: 65).

Duygusal zekâsı yüksek olan bireyler, insanları tanımakta ve insanların farklılıklarını ortaya koymada daha beceriklidir (Moon, 2010: 910). Ayrıca duygusal

zekâ, iç ses ve duyguları özümseyerek yorumladıktan sonra ifade etme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin hayatlarında karşılaştıkları iyi veya kötü olaylar karşısında, duygularını akılcıca yönetebilmesi duygusal zekanın vermiş olduğu tepki ile ilişkilendirilmektedir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011, s. 365).

Dulewicz ve Higgs (1999: 245), kişinin duygularına hâkim olması ve duygularını kontrol altına alması, farklı durumlar karşısında mücadele isteği, hedefe ulaşmada azimli olması, ihtiyaç ve beklentilerinin farkında olması gibi birçok yeteneklerin ortaya çıkmasında duygusal zekânın önemli rol oynadığını belirtmektedir. Bar-on (2005:3) ise duygusal zekâyı kişi üzerinde oluşan baskılara, karşı gelebilmesinde kişiye destek sağlayan, duygusal, bireysel ve sosyal yetkinlik kapasitesinin bütünü olarak tanımlamaktadır. Kişinin hayatta karşılaştığı sorunlar ve problemler karşısında ruh halini sağlıklı bir halde tutarak yaşamını devam ettirme, kötümser bir şekilde kalmayıp, umudunu sürdürerek hayatını olumlu şekilde yönettiğinde duygusal zekâ dengesini sağlamış sayılmaktadır. Bu sayede kişinin başarılar elde etmesi ve sosyal hayatında iletişim kurma becerilerinin ortaya çıkmasında etkili bir güç olarak bahsedilmektedir (Harrod ve Scheer, 2005: 504).

Mulling, duygusal zekanın düşük olması girişimcileri başarısızlığa sürüklediğini ifade etmektedir. Bununla birlikte duygusal zekâsı yüksek bireylerin dört yetenek türünde daha üstün olduklarını belirtmektedir. Ayrıca bu dört yetenek birbiriyle ilişki içerisindedir. Bu yetenekler; başarısızlık ve olumsuzluklar karşısında motivasyonu yüksek tutma ve sabretme yeteneği, ani istek, heves ve dürtüleri kontrol yeteneği, duygu ve davranışları kontrol yeteneği ve son olarak empati kurma yeteneğidir (Mc Garvey, 1997: 1). Goleman (1996: 73-74) ise, yetenek alanı açısından duygusal zekanın 5 farklı türü olduğundan bahsetmektedir. Bunlar;

- *Öz Bilinç*: Bireyin kendini tanıması ve bireyin kendi duygusunun farkına varma yeteneğidir. Bireyin duygularının bilincinde olması, sezgisel olarak birtakım yeteneklere sahip olması öz bilinç kavramını öne çıkarmaktadır. Bireyler hayatlarını ne kadar iyi tanırsa hayatlarını da o derece daha iyi sürdürebilmektedirler. Karar verme aşamasında bireyler ne düşündüklerini ve ne istediklerini daha iyi bilmektedirler.

- *Duyguları Yönetebilmek:* Öz bilinç ile duygularını daha iyi ifade edebilen bireyler; öfke kontrolü, kaygılardan kurtulma, karamsarlıktan çıkma ve alınganlıktan kaçma becerilerini geliştirmek açısından bir çaba içine girmektedirler. Bu yeteneği geliştirebilen bireyler; hayatta yaşadıkları olumsuzluklara karşı güçlü kalabilirken, bu yeteneği zayıf olan bireyler ise olumsuzluklarla sürekli mücadele içine girmektedirler.
- *Kendini Harekete Geçirmek:* Duyguları kontrol edebilme, dikkatli olma, duygusal öz denetime sahip olma, yaratıcılık ve kendini harekete geçirme becerilerini kapsamaktadır. Bu beceriler bireyin üretken, verimli ve etkili olmasında önemli rol oynamaktadır.
- *Başkalarının Duygularını Anlamak:* Empati bireylerarası ilişki ve iletişimde önemli bir konuma sahiptir. Empati yeteneğine sahip bireyler diğer insanlara karşı daha duyarlı bir yapıya sahiptirler. Bireyin kendini anlamasının önemi burada daha iyi vurgulanmaktadır. Kendini anlayamayan bir birey diğer bireyleri anlamada zorluk yaşamaktadır. Çevredeki insanların duygularını, hislerini ve düşüncelerini kavrayamamak duygusal zekâ açısından düşünüldüğünde, eksiklik olarak görülmektedir. İnsanları gözlemleyebilmek ve yorumlayabilmek duygusal zekanın önemli bir kısmını oluşturmaktadır.
- *İlişkileri Yürütebilmek:* Diğer insanların duygularını yönetebilme becerisine sahip olmak ilişki sanatının önemli bir parçasıdır. Lider olmak, popüler olmak ve kişilerarasında yeterli olmak sosyal yeterliliğin temel unsurları arasında yer almaktadır. Kişilerarası ilişkilerde başarılı olan bireyler başarılı ve sağlıklı bir yaşam sürdürebilmektedirler.

2.3.2. Sosyal Zekâ

Sosyal zekâ kavramının tarihi, psikoloji profesörü Edward Thorndike tarafından edebiyata tanıtılmasıyla 1920 yılına kadar dayanmaktadır. Thorndike (1920) zekâyı soyut zekâ, mekanik zekâ ve sosyal zekâ olmak üzere üç kategoriye ayırmaktadır. Soyut zekâyı, sözel ve matematiksel sembollerini anlama ve işleme

yeteneği olarak tanımlayan Thorndike, mekanik zekayı, mekanizmalarla öğrenme ve ilgilenme yeteneğinden bahsetmektedir. Sosyal zekâyı ise; “insan ilişkilerinde akıllıca davranmak için erkek ve kadın, erkek ve kız çocukları anlama ve yönetme yeteneği” olarak tanımlamaktadır, Thorndike, bir insanın bu zekânın içindeki tutarlılığı ve üç zekanın birbiriyle arasındaki büyük farklılık gösterdiğini belirtmektedir. Thorndike (1920), bir fabrikadaki en iyi tamircinin sosyal zekâ eksikliği sebebiyle ustabaşı olarak başarısız olabileceğini öne sürerek sosyal zekanın öneminin altını çizmektedir (Thorndike, 1920: 228-229).

Thorndike'nin sosyal zekâ kavramını ortaya çıkarmasından sonra, bu alanda çalışmaları bulunan birçok araştırmacı, kavrama farklı tanımlar getirmişlerdir. Weschler (1944:84-85), sosyal zekanın sadece sosyal durumlarda uygulanabilecek bir zekâ türü olduğunu açıklamaktadır. Lowman ve Leeman (1988), sosyal zekayı normal bir davranış içerisinde gereken, arkadaş edinme ve sosyal ortamlarda rahatça etkileşime girme gibi sosyal becerileri temsil etmek olarak, Kaukiainen (1999); sosyal bilgileri ve sosyal performansı uyumlaştırmak için gereken beceri bileşeni olarak tanımlamaktadır. Kihlstrom ve Cantor (2000) ise sosyal zekâyı, koşullar ve kaynaklar arasında başka birinin yanıtını öngörme eğilimini içermektedir diyerek tanımlamaya çalışmaktadır. Parales-Quenza (2006), başkalarının inançları, hisleri ve davranışları hakkında anlayışın oluşmasını ima eden başkalarıyla ilişki kurma yeteneği olarak tanımlamaktadır.

Goleman (2006: 108), sosyal zekâyı “sosyal farkındalık” ve “sosyal beceri” olmak üzere iki ayrı başlık altında toplamaktadır. Bir bireyin iç halini anlamak, duygu ve düşüncelerini sezme ve komplike bir sosyal durumu anlamaya çalışmak ile sosyal farkındalığı tanımlamaktadır. Sosyal beceriyi ise, sosyal farkındalığa dayandırarak “bireyin iç halini sezme ve duygu ve düşünceleri anlamak için başlangıcıdır” diye ifade etmektedir.

2.3.3. Kültürel Zekâ

Kültürel zekâ, insanların diğer bireyler ile etkileşim yeteneği üzerine odaklanan bir zekâ alanı olarak tanımlanmaktadır. Farklı yaşamlar ve farklı kültürlerle sahip bireylerin başka bireylere kıyasla daha başarılı olması ve diğer zekâ

türlerinin bu duruma cevap bulamaması sebebiyle KZ, yeni bir zekâ türü olarak ileri sürülmüştür (Ruzgis ve Grigorenko, 1994).

2.4. KÜLTÜREL ZEKA TANIMI

İngilizcede “Cultural Intelligence” veya “Individuals Cultural Quotient” olarak ifade edilen kavram ilk kez 2004 yılında yayımlanan ve Earley ve Mosakowski’nin kaleme aldığı makalelerde yeni bir zekâ türü olarak ortaya konulmuştur (Yeşil, 2009: 123). KZ kavramına, bu makale ile birlikte birçok tanımlama yapılmıştır.

Thomas ve Inkson, 2003 yılında yapmış olduğu tanımlamada KZ; kültürler arası birbirlerini etkileme durumunu anlamayı, bu etkileşime bir yaklaşım geliştirmeyi ve farklı ortamlarda kültürel ilişkileri geliştirmeyi kapsamaktadır.

Kültürel zekâ; farklı kültürleri anlamak, farklı kültürden olan bireylerle iletişim kurmada bilgi sahibi olmak ve farklı kültürden bireyler hakkında görüşlerin değişebilir ve esnek olması olarak ifade edilmektedir (Thomas ve Inkson, 2004: 14). Bir başka tanımlamada ise KZ, farklı bir ülkeden gelen bir bireyin, başka kimselerin aşına olmadığı jest ve mimikler ile yorumlama becerisi olarak tanımlanmaktadır (Early ve Mosakovski, 2004).

Mazneski 2006 yılında yapmış olduğu tanımlamada; bireyin kendini tanımaya çalışırken, başkasının kendisini tanımaya olanak sağlanması ve kendisine saygı duymak olarak tanımlanmıştır. Fakat KZ kültür ve işletme ile bağdaştırıldığında problemleri anlama, yönetme ve çözüme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Ayrıca Maznevski, kültürleri tanımayı, farklı kültürler ile iletişim içinde olmayı ve kişinin hareket, davranış ve öğrenme süreçlerine önem göstermesi gerektiğini vurgulamaktadır (Yeşil, 2009: 123). Diğer bir tanımda KZ; kültürel olarak bireyin farklı ortamlarda hayatını idame etmesi, çevresine adapte olabilmesi ve kültürel farklılıkları iyi bir şekilde yönetilebilmesi olarak da tanımlanmaktadır (Ang vd. 2007: 336). Diğer bir perspektif ile KZ, uyum sağlayabilme faktörüyle birlikte farklı kültürler içerisinde hayatını sürdüren bireyin kişiliğini yansıtmaktadır (Brislin vd.,2006: 45). Vedadi (2010: 27), kültürel farklılık ile birlikte ortaya çıkan durumları etkin yönetme yeteneği olarak ifade etmektedir. Rahimi vd., (2011) tarafından, farklı

kültürlerden bireylerin yer aldığı işletmelerde başarılı olabilmek için çalışanlarda bulunması gereken zekâ türü olarak ifade edilmektedir.

Son olarak İlhan ve Çetin'e (2014: 95) göre, hem toplumlar arası hem de toplum içerisinde yer alan farklı kültürlerin birbirleriyle etkileşim halinde olması bakımından bireyler arasında ortaya çıkan farklılıkları açıklamak için öne sürülen bir zekâ türüdür. Tüm bu KZ tanımlarına bakıldığında farklı kültürlerdeki insanların birbirleriyle olan ilişkileri sanki kendi kültüründen bir birey ile etkileşim halindeymiş gibi algılanması, anlaşılması ve etkin bir iletişim becerisine sahip olunması olarak tanımlanabilmektedir.

2.4.1. Kültürel Zekâ Boyutları

KZ kavramı çok boyutlu açılardan incelenmiştir. Bir çok yazar boyutları farklı şekilde ve farklı sayılarla ele almıştır. Fakat ele alınan boyutlar, anlam ve içerik açısından birbiri ile paralel olarak gitmektedir. 2003 yılında Early ve Ang, 2004 yılında Early ve Mosakowski son olarak, 2008 yılında Van Dyne ve Ang kültürel zekanın boyutlarını farklı şekillerde ele almışlardır. Bu boyutlar aşağıda ayrıntılı ve detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

2.4.1.1. Üst Bilişsel Kültürel Zekâ

Üst bilişsel kültürel zekâ olarak adlandırılan bu boyut, kültürel bilginin tanımlanması, anlaşılması, bu bilgiler elde edilirken akılsal süreçlerden geçmesi ve kültürel bilgi hakkında farkındalık oluşturma ve bu farkındalığı doğru bir şekilde yönetme olarak ifade edilmektedir (Şahin, 2011: 83). Bir başka tanımda, kültürlerarası benzerlikler ve farklılıkları tanıma, kültürlerarası uyum sağlama durumunda, düşünme becerilerinin en üst seviyede kullanılması üst bilişsel kültürel zekâ kapsamı dahilindedir (Ang ve Dyne, 2008; Earley ve Ang, 2003).

Bireyin farklı bir kültür içerisine girmesiyle bu kültüre ayak uydurması, bu kültürün gelişimini takip etmesi, tecrübelerini gözden geçirmesi gibi düşünce yeteneklerini en üst düzeyde kullanması bu boyutu açıklamaktadır (Ang ve Dyne, 2008: 123). Bu boyut kültürel zekâ açısından önemli bir yere sahiptir. Farklı kültürlerle karşılaşmak veya farklı kültürden insanlarla ilişki içerisinde olmak

insanların bu kültürdeki insanlarla veya ortamlarla ilgili aktif bir düşünce yapısını oluşturmaktadır. Ayrıca kalıplaşmış fikirlerin dışına çıkmanın yanında, farklı ortamlardaki tutum ve davranışlarını başarılı bir yöntemle sürdürmelerini sağlamaktadır (Ang ve Dyne, 2008: 123).

Son olarak üst (meta) bilişsel zekaya sahip bireyler, farklı kültürler ile karşılaştıklarında o kültüre ait özelliklere karşı nasıl davranması gerektiği konusunda bilgi sahibi olmaktadır (Ang vd, 2007).

2.4.1.2. Bilişsel Kültürel Zekâ

Bilişsel kültürel zekâ, farklı kültürlerin hukuki, sosyal ve ekonomik yapıları, norm, gelenek-görenek ve adetleri hakkında bireylerin deneyim ve öğrenme yoluyla kazanım sağladığı bilgileri içermektedir. Ayrıca bu kültürel zekâ boyutu, kültürler üzerindeki genel düşünce yapısını gösterdiği gibi kültürler arasındaki farklılıkları da göz önüne sermektedir (Ang vd. 2007; Ang ve Dyne, 2008; Ng vd. 2011).

Aksoy, (2013: 84)'a göre bilişsel kültürel zekaya sahip olan bir bireyin öncelikle kültür konusunda algı sahibi olması, kişinin kendisini de bir kültürel varlık gibi görmesi, davranış ve tutumların bireyin kendi öz kültüründen geldiğini kavraması, farklı kültürlerdeki yaşantılar, ekonomik-sosyal yapılar ve değerler hakkında fikir edinmesini içermektedir. Aslında bu boyut, bir bireyin kültürler konusunda uzman olması anlamına gelmektedir. Kültürlerarası değişkenlik gösteren olayların, diğer ilgili kültür üzerinde nasıl algılandığı hakkında bilgi sahibi olmasını gerektiğini açıkça belirtmektedir.

Bilişsel zekâ, bireyin deneyimleri ve eğitimiyle öğrendiği farklı kültürlerin yapılarını kapsamaktadır. Üst bilişsel zekada ise daha çok üst düzey bir düşünce vurgulanmaktadır (Yeşil, 2009: 124). Bu zekâ boyutu, bireylerin kültürel farklılıkları veya benzerlikleri anlayabilme yetisine sahip olabilmesini kapsamaktadır.

2.4.1.3. Motivasyonel Kültürel Zekâ

Bu boyut kültürel zekâ boyutları arasında önemli bir yere sahiptir. Kültürel olarak farklılık gösteren bireyler arasında iletişim içerisinde olmak, bireyin istek ve ilgisi ile alakalıdır (Ang ve Van Dyne, 2008). İlgil ve istek dışında motivasyonel

kültürel zekâ, kültürel ortamlarda bireyin dikkati ve enerjisini yönlendirebilme arzusu olarak ifade edilmektedir. Bir amaca ulaşmayı kolaylaştıran davranışın, bilgi ve duygu kontrolü sağladığı da ortaya konulmuştur (Kanfer ve Heggstad, 1997: 39). Çünkü farklı bir kültüre veya yeni karşılaşılan bir kültüre ayak uydurmak bazı engeller ve sorunlar ile mücadele etmeyi gerektirmektedir. Bu sebeple duygusal yeteneklerin yüksek olması, bireyin uyumunu da etkilemektedir (Earley ve Mosakowski, 2004: 142).

Bu boyutun tanımına bakıldığında genel olarak; bireyin kültürel etkileşim içerisinde olması için ilgi, alaka ve merak olması gerekmektedir. Bu durumda kültürel yönde hareket eden bir dürtü olarak ifade edilmektedir (Templer, 2006: 154). Bu kültürel zekâ dürtüsünün de alt boyutları bulunmaktadır. İçsel motivasyon, dışsal motivasyon ve öz fayda bu boyutun alt boyutlarıdır. İçsel motivasyonda birey farklı kültürler ile etkileşim içerisinde olmaktan keyif almaktadır. Dışsal motivasyon, kültürel ortamlarda kazanılan tecrübelerin somut kazanımlarıdır. Son olarak ise öz fayda, farklı kültürler arasında ortaya çıkan karşılaştırmalarda etkili bir davranış sergilemektir (Livermore, 2010: 26).

Örnek ile açıklamak gerekirse; farklı kültürlerle ilişki içerisinde olmayı seven bir birey farklı kültürden olan insanlara liderlik veya yöneticilik yaparken iletişim konusunda zorluk yaşamamaktadır. Fakat farklı kültürler ile ilişki içerisinde olmayı sevmeyen bir bireyde ise, bu durum tam tersi sonuç göstermektedir (Ang ve Inkpen, 2008: 345).

2.4.1.4. Davranışsal Kültürel Zekâ

Kültürel zekâ boyutlarından dördüncü ve son boyut, davranışsal kültürel zekâ boyutudur. Bu boyut, kültürler farklı olsa da davranış olarak o kültüre uygun hareket etmek olarak ifade edilmektedir. Davranışsal kültürel zekâ, bilişsel ve motivasyonel kültürel zekanın bir çıktısı olarak ortaya konulmaktadır. Çünkü davranışsal kültürel zekaya sahip bireylerin kültürel bir literatür geçmişine sahip olması gerekmektedir. Bu sebeple de farklı kültürler ile etkileşim içerisinde olduklarında ortama uygun hareket etmeleri gerekmektedir. Davranışsal zekaya sahip bireyler jest, mimik, uygun dil kullanımı, yüz ifadesi, el kol hareketleri ve ses tonu gibi birçok yönden davranış şekilleri ile kendisini ifade edebilmektedir (Yeşil, 2009). Kısaca belirtmek gerekirse

davranışsal kültürel zekâ; kültürlerarası farklılıkların bulunduğu ortamlarda sözel (kendini ifade etme, karşıdakini anlama vb.) ve sözel olmayan (Jest, mimik, yüz ifadesi vb.) uyum kabiliyeti olarak ifade edilmektedir (Earley ve Ang, 2003)

KZ'nın bu boyutu kültürler arası iletişim ile tanımlanmaya çalışılmaktadır. Önceden de bahsedildiği gibi sözlü ve sözsüz davranış şekilleri ile bu boyut açıklanmaktadır. Hareket boyutu ile diğer boyutlar açıklanmaktadır. Kültürler arasındaki anlayış ve bağlılık yalnızca iletişim ile bir sonuca ulaşmaktadır. Kültürel zekada davranış ve hareket boyutları birbirleriyle ilişki içerisinde olmasına rağmen ayrı ayrı ele alınması gereken kavramlardır. Bireyin kültürel deneyimi ve tecrübesi üst düzey olsa bile davranışsal olarak karşıdakini anlamıyor ve iletişimi yönetemiyor ise kültürel zekadan bahsedecek bir durum maalesef oluşmamaktadır (Plum, 2009: 34).

2.4.2. Kültürel Zekâ Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Son zamanlarda KZ üzerinde yapılan çalışmalar hız kazanmıştır. İşletmelerde kültürel farklılıkların artması ve bu kültürel farklılıkların yönetilmesi önemli bir hal almaktadır. Bu durum KZ kavramının önemini daha ileri bir boyuta taşımaktadır. Önemli bir stratejik yol olarak da bu konu üzerinde yoğunlaşmalar artmaktadır.

KZ üzerine dünyadaki tüm çalışmalar ele alındığında, kullanılan en yaygın ölçeğin “kültürel zekâ ölçeği” olduğu görülmektedir. Soon ve Yee'nin (2004) yılında yapmış olduğu çalışmada, lider davranışlarının farklı kültürden gelen insanların değerlerinden etkilendiği görülmektedir. Farklı kültürler ile iyi iletişim kurabilmek ve onları anlayabilmek, ön yargıları ortadan kaldırdığı gibi açık bir anlayışı da beraberinde getirmektedir. Fakat, kültür kavramın geniş bir kapsamı olması sebebiyle bir belirleyici unsur daha ortaya çıkmaktadır. Bu unsur stratejidir. Farklı kültür davranışlarını anlamak, yorumlamak ve çözümlmek için doğru bir strateji gerekmektedir. Farklı kültürden çalışanların bulunduğu bir işletmede yöneticiler üzerinde yapılan bir çalışmada KZ'nın kaygı ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bahsi geçen çalışmada KZ'nın iş tatminini olumlu şekilde etkilediği bunun yanında kaygıyı azalttığı sonucuna varılmıştır (Bücker vd., 2006:2).

Moon (2010), kültürel zekâ ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi öğrenciler üzerinde araştırmıştır. Araştırma sonucunda kültürel zekâ ile duygusal zekâ arasında

ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. KZ ve küresel kimlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmada, KZ alt boyutlarından motivasyonel kültürel zekâ ile küresel kimlik arasında ilişki düzeyinin en yüksek ilişki düzeyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Shokef ve Erez, 2008: 194).

Türkiye’de yapılan bir çalışmada ise KZÖ’i geçerlilik ve güvenilirlik açısından incelenmiş ve KZ ile görev performansı, kişilik ve duygusal zekâ arasındaki ilişki incelenmiştir. Üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bu araştırmada, geçerli ve güvenilir olmasının yanı sıra duygusal zekâ ile kültürel zekâ arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca kültürel zekâ alt boyutlarından davranışsal ve üst bilişsel kültürel zekâ ile görev performansı arasında manidar bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Şahin vd., 2013). KZ kavramını teorik olarak ele alan ve ölçek geçerliliğini inceleyen Thomas vd. (2015), KZÖ'nin geçerli olduğu sonucuna ulaşmanın yanı sıra duygusal zekâ ile KZ arasında ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Erişim tarihi olarak 01.06.2023'te Ulusal Tez Merkezi resmi sitesinde "kültürel zeka " kavramı, (tez başlığında) aratıldığında toplam 34 adet tez çalışması görülmüştür. Konuya ilişkin 7 adet doktora ve 27 adet yüksek lisans tez çalışması detaylı olarak incelenmiş, yüksek lisans tezlerinin tamamı tablo haline getirilip, araştırmamıza ilave edilmiştir. Aşağıda konuya yönelik hazırlanan ve dört sayfadan oluşan ayrıntılı tablo incelenebilir.

Tablo 2.1. Türkiye'de Kültürel Zeka Üzerine Çalışılan Y.L. Tezleri

Türkiye'deki "Kültürel Zeka" Başlık İçerikli Yüksek Lisans Tezleri						
Sıra No	Tezin Türü/Yılı	Çalışma Konusu	Tez Adı	Örnekleme	Tezde Kullanılan Yöntem/ Ölçek	
1	Y.L. 2014	Turizm	Kültürel farklılıkların yönetimi sürecinde kültürel zekanın etkimiği: A grubu seyahat acentalarını yöneticileri üzerine bir alan araştırması	İstanbul, İzmir, Antalya ve Muğla illerinde faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarının yerli ve yabancı yöneticileri üzerinde 310 adet anket uygulanmış	Yöntem: Nicel. Ölçek: Demografik özellikler, KZÖ, Kültürel Farklılıkların Yönetimi Ölçeği (16 madde)	
2	Y.L. 2015	Turizm	Kültürel zeka ve tüketimlilik ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma	İstanbul Avrupa yakasında faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları 392 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Maslach Tükenmişlik Ölçeği (22 soru), KZÖ	
3	Y.L. 2016	Eğitim ve Öğretim	Yabancı dilde kültürel zekaya etki eden faktörlerin incelenmesi	Uşak Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde lisans eğitimine devam eden 340 öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: Yabancı Dil Tutum Anketi, Dil Öğrenme Stratejileri, KZÖ	
4	Y.L. 2016	İşletme	Erasmus programının kültürel zeka üzerindeki etkisinde demografik özelliklerin rolü	Gaziantep ilindeki Lisans öğrencileri 310 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Demografik sorular, KZÖ	
5	Y.L. 2016	İşletme	Kişilik ve kültürel zeka arasındaki ilişki: Hava yolu çalışanları üzerine bir çalışma	İstanbul Atatürk havalimanında faaliyet gösteren özel bir havayolunda uçuş personeli olarak çalışmakta olan 383 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kişilik Ölçeği (5boyut), KZÖ (4boyut)	
6	Y.L. 2017	Eğitim ve Öğretim	Sosyal zeka, kültürel zeka, kaygı ve tutum seviyeleri ile İngilizce iletişim kurma gönüllüğü arasındaki ilişki	2016-2017 akademik yılında Erciyes Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümündeki 349 öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: İletişim Kurma İstekliliği Ölçeği, Tromso Sosyal Zeka Ölçeği, KZÖ	
7	Y.L. 2017	İşletme	Kültürel zeka ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişki: Laleli pazarındaki mikro ölçekli işletmeler üzerine bir araştırma	İstanbul Laleli Pazarındaki Esnaf 161 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ ve girişimcilik yönelimi ölçeği	

Kaynak: Ulusal Tez Merkezi kurumsal web sitesi erişim tarihi 01.06.2023

Tablo 2.1. Türkiye'de Kültürel Zeka Üzerine Çalışılan Y.L. Tezleri

Türkiye'deki "Kültürel Zeka" Başlık İçerikli Yüksek Lisans Tezleri						
Sıra No	Tezin Türü/Yılı	Çalışma Konusu	Tez Adı	Örneklem	Tezde Kullanılan Yöntem/ Ölçek	
8	Y.L. 2017	Sağlık	Sağlık çalışanlarında kültürel zeka düzeylerinin sosyo demografik değişkenlere göre incelenmesi	Özel bir hastanedeki çalışanlardan 191 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, Demografik Değişkenler	
9	Y.L. 2018	İşletme	Yabancı öğrencilerin kültürel uyumunda kültürel zekanın etkisi	Ege ve Akdeniz Üniversitelerinde eğitim gören 100 yabancı uyruklu öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kültürel Uyum Ölçeği, KZÖ	
10	Y.L. 2019	Eğitim ve Öğretim	Kültürlerarası duyarlılık ile kültürel zeka arasındaki ilişkide çokkültürlü eğitim tutumu, empatik eğilim ve tükenmişliğin aracı rolü	Mersin'de görev yapan 350' si kadın, 253' ü erkek toplam 603 öğretmen	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kültürlerarası Duyarlılık Ölçeği, KZÖ, Öğretmenlerin Çokkültürlü Eğitim Tutum Ölçeği, Empatik Eğilim Ölçeği	
11	Y.L. 2019	İşletme	Kültürel zekanın kültürlerarası duyarlılık üzerindeki etkisi	Rastgele örnekleme yöntemi ile anket uygulanarak Hatay, Gaziantep ve Kilece /Polonya' da bulunan 544 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, Kültürlerarası Duyarlılık Ölçeği, Demografik Değişkenler	
12	Y.L. 2019	İşletme	Kültürel zeka ve kariyer yönetimi ilişkisi: Bir uygulama	İzmir Ticaret Odası'na kayıtlı firmalar ile 9 Eylül Üniversitesi Tıp ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinden toplam 102 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeği ve KZÖ	
13	Y.L. 2020	Eğitim ve Öğretim	Hizmet öncesi İngiliz dili öğretmenlerinin kültürel zeka düzeyleri: Bir karma yöntem çalışması	İngilizce Öğretmenliği bölümünde eğitimlerinin 4. yılında olan toplam 126 İngilizce öğretmeni adayı	Yöntem: Nicel ve Nitel. Ölçek: KZÖ Çalışmanın nitel aşamasında 13 katılımcı ile çevrimiçi video konferans görüşme	
14	Y.L.2020	Eğitim ve Öğretim	Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının çokkültürlü eğitim tutumları ile kültürel zekaları arasındaki ilişkinin incelenmesi	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi'nde 2019-2020 eğitim yılında Sosyal Bilgiler okuyan 140 öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: Öğretmenlerin Çokkültürlü Eğitim Tutum Ölçeği ve KZÖ	

Kaynak: Ulusal Tez Merkezi kurumsal web sitesi erişim tarihi 01.06.2023

Tablo 2.1. Türkiye'de Kültürel Zeka Üzerine Çalışılan Y.L. Tezleri

Türkiye'deki "Kültürel Zeka" Başlık İçerikli Yüksek Lisans Tezleri						
Sıra No	Tezin Türü/Yılı	Çalışma Konusu	Tez Adı	Örneklem	Tezde Kullanılan Yöntem/ Ölçek	
15	Y.L. 2020	İşletme	Kültürlerarası etkililik ile kültürel zeka ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü üzerine bir araştırma	Havayolu şirketlerinden birinde 98 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kültürlerarası Etkililik Ölçeği (IES); KZÖ (CIS), Psikolojik Sermaye Ölçeği (PCQ-24)	
16	Y.L. 2020	İşletme	Kültürel zekanın iş ve yaşam tatmini üzerindeki etkisi	Yurtdışında eğitim sektöründe çalışan Türkler üzerinde 240 anket	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, iş tatmini ve yaşam tatmini ölçekleri	
17	Y.L. 2021	İşletme	Eminönü bölgesi turizm sektörü çalışanlarının politik beceri ve kültürel zeka seviyeleri arasındaki ilişki	Turizm sektörü alanında İstanbul Eminönü'nde görev yapan 126 çalışan	Yöntem: Nicel. Ölçek: Politik Beceriler Ölçeği (18 madde), KZÖ	
18	Y.L. 2021	İşletme	Kültürel zeka (CQ) ve kültürler arası uyum arasındaki ilişki: Türkiye'den kanıt	Türkiye'de ikamet eden veya iş yapan yabancı anadili Arapça olan 110 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kültürlerarası Uyum Ölçeği, KZÖ	
19	Y.L. 2021	Eğitim ve Öğretim	İngilizce öğretmenlerinin kültürel zeka düzeyiminin yabancı dil öğretiminde rolü	2020-2021 Eğitim yılında Samsun'da devlet ve özel liseelerde görev yapan 101 İngilizce öğretmeni	Yöntem: Nicel. Ölçek: Demografik bilgiler ve KZÖ	
20	Y.L. 2021	İşletme	Kültürel zekanın kültürlerarası uyum ve akademik performans üzerine etkisi	Bursa Uludağ Üniversitesi'nde öğrenim gören 224 uluslararası öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: Kültürlerarası Uyum Ölçeği, KZÖ	
21	Y.L. 2021	İşletme	Kültürel zeka ve duygusal zekanın iş tatmini üzerindeki etkileri: Akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışma	Türkiye'de eğitim veren vakıf ve devlet üniversitelerinde görevli 440 öğretim üyesi	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, iş tatmini ve yaşam tatmini ölçekleri	

Kaynak: Ulusal Tez Merkezi kurumsal web sitesi erişim tarihi 01.06.2023

Tablo 2.1. Türkiye'de Kültürel Zeka Üzerine Çalışılan Y.L. Tezleri

Türkiye'deki "Kültürel Zeka" Başlık İçerikli Yüksek Lisans Tezleri						
Sıra No	Tezin Türü/Yılı	Çalışma Konusu	Tez Adı	Örneklemler	Tezde Kullanılan Yöntem/ Ölçek	
22	Y.L. 2022	Eğitim ve Öğretim	Hizmet içi İngilizce öğretmenlerinin kültürel zekaları ile çokkültürlü eğitime yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi	Türkiye'de farklı eğitim kurumlarında görev yapan 320 İngilizce öğretmeni	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, Çokkültürlü Eğitime Yönelik Öğretmen Tutum Ölçeği	
23	Y.L. 2022	Sağlık	Sağlık bilimleri fakültesi öğrencilerinin kültürel zeka ile kültürel duyarlılıkları arasındaki ilişki	İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi 2021-2022 öğretim yılı 638 öğrenci	Yöntem: Nicel. Ölçek: Demografik Değişkenler, Kültürlerarası Duyarlılık Ölçeği, KZÖ	
24	Y.L. 2022	Eğitim ve Öğretim	Öğretim elemanlarının kültürel zekalarının incelenmesi (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi örneği)	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde akademik görevde çalışan öğretim elemanları 27 kişi	Yöntem: Nitel araştırma tekniklerinden olgubilim (fenomenoloji) desenine göre yapılmıştır.	
25	Y.L. 2022	Eğitim ve Öğretim	Öğretmenlerde kültürel zeka, yaşam doyumu ve iş performansı	2021-2022 eğitim yılında Doğu Anadolu bölgesinin bir ilinde görevli 300 öğretmen	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, Yaşam Doyumu Ölçeği, İş Performansı Ölçeği	
26	Y.L. 2023	İşletme	Kültürel zekanın bilişsel esneklik üzerine etkisi ve bir saha çalışması	Muğla ilinde çalışan 313 kişi	Yöntem: Nicel. Ölçek: KZÖ, Bilişsel Esneklik Ölçeği	
27	Y.L. 2023	Sağlık	Hemşirelerin kültürel zeka ile etnik merkezliliği arasındaki ilişki	Çalışmaya katılmayı kabul eden 285 hemşire	Yöntem: Nicel. Ölçek: hemşireleri tanımlayan sorular, KZÖ ve etnik merkezlilik ölçeği	

Kaynak: Ulusal Tez Merkezi kurumsal web sitesi erişim tarihi 01.06.2023

Tablo 2.1'de görüldüğü üzere ilk yayınlanan 2014 yılındaki Y.L. tezinden 2023 yılına kadar olan toplamda 27 adet konumuza ilişkin çalışma ayrıntılı olarak incelenmiştir. Tabloda sırasıyla tezin yılı, çalışma konusu, adı, örnekleme, yöntemi ve kullanılan ölçeği belirtilmektedir. Bu tabloda KZÖ diğer çalışmalarda hangi ölçeklerle birlikte kullanılmış sorusuna yanıt bulunabilmektedir. Türkiye'de KZÖ'nin birlikte kullanıldığı diğer ölçekler; kültürlerarası duyarlılık ölçeği, yaşam doyumu ölçeği, iş performansı ölçeği, bilişsel esneklik ölçeği, çokkültürlü eğitime yönelik öğretmen tutum ölçeği, etnik merkezilik ölçeği, kültürlerarası uyum ölçeği, politik beceriler ölçeği, psikolojik sermaye ölçeği, kültürlerarası etkililik ölçeği, bireysel kariyer yönetimi ölçeği, empatik eğilim ölçeği, girişimcilik yönelimi ölçeği, iletişim kurma istekliliği ölçeği, tromso sosyal zeka ölçeği, kişilik ölçeği, maslach tükenmişlik ölçeği, kültürel farklılıkların yönetimi ölçeği olarak gözlemlenmekte ve akademik çalışmalara konu olduğu görülmektedir.

Tablodaki çalışmaların düzenlendiği alanlar; 13 adet İşletme, 10 adet Eğitim-Öğretim, 3 adet Sağlık ve 2 adet Turizm şeklindedir. Yoğun bir biçimde işletme ve eğitim sahalarında incelendiği gözlemlenmektedir. Bir diğer dikkat edilecek hususta KZ çalışmalarındaki örneklem seçiminin ağırlıklı olarak öğrenci ve öğretmenler üzerinde uygulanmasıdır. Literatür incelemelerimde KZ'nın kamu yönetimi ve kamu yönetimi gibi alanlarla ilişkisine yönelik hiç bir çalışma tespit edilemediğinden bu boşluk doldurulmak üzere kendi çalışmamız yürütülmüştür.

Ayrıca başka ölçeklere gerek duymadan sadece demografik sorular ile KZÖ'ni değerlendiren çalışmalar mevcuttur, biz de bu yolu izleyerek KZÖ'yi 20 soru ve demografik bilgi formu 10 soru olarak katılımcıların sıkılmasına fırsat vermeden toplamda 30 soruluk anket çalışması uygulamış bulunmaktayız. Kamudaki KZ değerlendirmeleri yok denecek kadar az olduğundan kamu yönetimi doğrultusunda iki benzer kamu kurumunda katılımcılara KZ kavramını birebir anlatarak, görüşme sırasında anketi doldurmaları sağlanmıştır. Bu doğrultuda 3.bölümde katılımcıların demografik değişkenleri, kültürel zeka ve alt boyutları üzerinde etkili midir sorusu üzerinden araştırmanın analizleri gerçekleştirilmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE ANALİZ

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırma, 2017 yılında gerçekleşmiştir konuya ilişkin kurum izinleri EK:5 ve EK:6 da yer almaktadır. Çalışmamıza yönelik etik kurul onayı o dönem içerisinde gerekli olmadığından mevcut değildir. Çalışmada kullanılan ölçek için rıza onayı mail yoluyla sağlanmıştır. Bu hususa ait mailin ekran görüntüsü EK:4 de mevcuttur.

Yeni bir araştırma konusu olan KZ, ülkemizde ve tüm dünyada merak konusu olmaya devam etmektedir. Literatür incelendiğinde Türkiye'de KZ ile ilgili çalışmalar son üç yıldır hızla ivme kazanmıştır. Ulusal Tez Merkezi'nde yayınlanan KZ alanındaki toplam 27 adet yüksek lisans tez çalışmasından 11 adeti 2021-2023 yılları arasında yayınlanmıştır (Tablo 2.1. bakınız).

Yaba (2022)'nin çalışmasına göre 27 kişilik örneklem ve nitel yöntem ile öğretim elemanlarının kültürel zekaları bir devlet üniversitesinde incelemiştir. Ayrıca bir kısmı özel okul bir kısmı devlet okulunda çalışan öğretmenlerimize KZÖ'nin uygulandığı bir kaç adet çalışma mevcuttur. Fakat Türkiye'de devlet kurumunda başka KZ incelemesi tespit edilemediğinden çalışmanın kamu alanında uygulanması hedeflenmiştir. Alandaki bu boşluk, kamu kurumunda KZ kavramını anlatarak farkındalık oluşturma hususunda bizi güdülemiştir. Çalışmayı sürdürürken ülkemizde işlevselliği devam eden toplam 17 bakanlık hatırlanmış ve bunların içinden KZ konusu ile örtüşeceği düşünülen Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı tüm alt kuruluşlar incelenmiştir. Devamında bu bakanlığa bağlı 2 alt kuruluşta anketlerin uygulanması planlanmıştır.

Araştırmanın Amacı: Katılımcıların kültürel zeka alt boyutları demografik değişkenlere göre farklılık gösteriyor mu incelenecektir. Bu tez, kamu yönetişimi bağlamında kamu kurumlarında ve özellikle çokkültürlü ortamda görev yapan devlet memurlarının kültürel zeka boyutlarını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Bu amacı gerçekleştirmek üzere alt amaçlar şunlardır;

- İyi kamu yönetişimi uygulamaları ve özelliklerini incelemek,
- Bu uygulamaları hayata geçirecek memurların kişilik özelliklerinden birisi olan zeka kavramı ve türlerini incelemek,
- Çokkültürlü ortamda çalışan devlet memurlarının kültürel zeka bileşenlerini kültürel zeka ölçeğini kullanarak ortaya çıkarmak,
- Araştırma yapılan kurumda, kültürel zeka kavram ve bileşenleri hakkında çalışanlarda farkındalık oluşturmaktır.

Araştırmanın Önemi: KZ kavramı daha önce bakanlığa bağlı alt kuruluşlarda hiç incelenmediğinden çalışmamızın önemi oldukça artmaktadır. Ayrıca mevcut araştırmanın, kamu kurumundaki çalışanların kültürel zekalarına yönelik bilgi vermesi ve daha önceki benzer çalışmaların azlığı araştırmanın önem durumunu fazlalaştırmaktadır. Tüm bunlara ilave olarak KZÖ'nin uygulanacağı kurumun çokkültürlü ortamlarla ilişki halinde olması çalışmayı anlamlı hale getirmiştir böylece araştırmanın ilgili alan yazına teorik ve pratik olarak katkı yapması beklenmektedir.

3.2 Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri

Araştırmanın Problemi: Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları, demografik değişkenlere (Cinsiyet, Medeni Hal, Yaş, Memleket, Öğrenim Durumu, Yabancı Dil, Kurumdaki Pozisyon, Kurumdaki Deneyim Yılı, Toplam İş Deneyimi) göre farklılık gösteriyor mu ?

Bu kapsamda çalışmaya yön verecek hipotezler aşağıda belirtilmiştir;

H₁= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *cinsiyete* göre farklılık göstermektedir.

H₂= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *medeni duruma* göre farklılık göstermektedir.

H₃= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *memlekete* göre farklılık göstermektedir.

H₄= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *kurumdaki pozisyonuna* göre farklılık göstermektedir.

H₅= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *yaş* faktörüne göre farklılık göstermektedir.

H₆= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *eğitim* durumuna göre farklılık göstermektedir.

H₇= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *yabancı dil* seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H₈= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *kuruluştaki iş tecrübesine* göre farklılık göstermektedir.

H₉= Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *toplam iş tecrübesine* göre farklılık göstermektedir.

H₁₀= İki benzer kurumdaki katılımcıların (İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü çalışanları ile İzmir İl Müze Müdürlüğü çalışanları) kültürel zeka toplam seviyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3.3 Araştırmanın Veri Toplama Araçları ve Kullanılan Ölçek İzni

Kamu sahasında kültürel zeka kavramının incelenmesi kapsamında İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve İzmir İl Müze Müdürlüğü olmak üzere iki benzer kurum çalışanlarının, kültürel zekâ ve alt boyutlarının tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilen çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda veri toplanması için anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Uzunca bir süre literatür taraması sonucunda uygulamaya karar verdiğimiz KZÖ kullanımına ilişkin Türkçe'ye uyarlamasını yapan ve güvenilirliğini kanıtlayan Faruk Şahin Bey'den mail yoluyla izin alınmıştır (EK:4). Anket formunda üç bölüm yer almaktadır. Birinci bölümde demografik sorular ikinci bölümde yirmi soruluk kültürel zeka ölçeği, üçüncü bölümde ise katılımcıları bilgilendirmek amaçlı ölçek tanıtım formu bulunmaktadır (EK:1, EK:2, EK:3).

Kültürel zeka ölçeği soruları için Ang vd. (2007)'nin çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Şahin vd. (2013) tarafından yapılarak güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmıştır. Katılımcıların kültürel zekâ ifadelerini cevaplamaları için 7'li likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçek maddeleri, kültürel zeka bileşenlerinin açıklandığı dört alt boyutu (üstbilişsel, bilişsel, motivasyonel ve davranışsal) içermektedir. 1-4 arası ifadeler üstbilişsel boyutta, 5-10 arası ifadeler bilişsel boyutta, 11-15 arası ifadeler motivasyonel boyutta ve 16-20 arası ifadeler ise davranışsal boyutta yer almaktadır.

Ölçek skor belirleyerek kültürel zekânın puanlanmasına olanak tanımaktadır. Katılımcıların kültürel zeka ölçeğinden alacakları puan aralığı 20 – 140 arasında

değişiklik göstermektedir. Yoğurtçu (2015)'in çalışmasına göre kültürel zeka seviyeleri 90-140 arası çok yüksek zekâ düzeyi, 80-89 arası yüksek zekâ düzeyi, 60-79 puan arası orta zekâ düzeyi, 40-59 puan arası için düşük zekâ düzeyi ve 20-39 puan arası için çok düşük zekâ düzeyi olacak şekilde derecelendirilmiştir. Çalışma kapsamındaki katılımcıların kültürel zeka seviyeleri de buna göre değerlendirilmiştir.

3.4 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İzmir ilinde yer alan İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve İzmir İl Müze Müdürlüğü kamu kurumu çalışanları oluşturmaktadır. Her iki kurumun İnsan Kaynakları Sorumluları ile yapılan görüşme sonrasında toplam 215 mevcut çalışanın olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla çalışmanın evrenini mevcut çalışan bu 215 kişi oluşturmuştur. Araştırma kapsamında çalışan sayısı az olduğu için herhangi bir örneklem belirleme yöntemi kullanılmamış bunun yerine tam sayım yöntemi benimsenmiştir.

Tablo 3.1 Araştırmanın Evren ve Örnekleme

KURUM	Çalışan Sayısı	Anketi Dolduran	Çekimser	İzinli	Kurum Dışında
İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	97	82	6	6	3
İzmir İl Müze Müdürlüğü	118	88	7	5	18
Toplam	215	170	13	11	21
* Çalışmanın Evreni: 215 Kişi					
* Çalışmanın Örnekleme: 170 Kişi					

Tablo 3.1. de hangi kurumlarda çalışma yürütüldüğü ve toplam kaç katılımcı ile çalışmanın sonuçlandığı anlaşılmaktadır. Anketin gerçekleştirildiği tarihte bazı çalışanlar anketi doldurmada çekimser davranmış, bazı personeller kurum dışına görevlendirilmiş ve bazı personeller de yıllık izne çıkmıştır. Buna rağmen kurum içinde ulaşılan diğer tüm personellere anket birebir dağıtılarak, doldurulması talep edilmiştir. İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü bünyesindeki 97 memurdan 82'si anketi doldurmuştur. Geriye kalan 15 memurdan 6'sı anketi doldurmada çekimser

davranmış, 6'sı izne ayrılmış, kalan 3'ü ise kurum dışında görevlendirilmiştir. İzmir İl Müze Müdürlüğü bünyesindeki 118 memurdan 88'i anketi doldurmuştur. Geriye kalan 30 memurdan 7'si anketi doldurmakta çekimser davranmış, 5'i izne ayrılmış, 18'i ise kurum dışında görevlendirilmiştir.

İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'ndeki kurum dışında görevli olanlar, tercüman vasfıyla turist danışma bürosunda bulunmaktadır. İzmir İl Müze Müdürlüğü'ndeki kurum dışında görevli olanlar ise arkeolog vasfıyla tarihi eser kazı çalışmalarında sahada araştırma yapmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın örneklemini bahsi geçen kurumlarda çalışan ve anketi cevaplayan 170 katılımcı oluşturmuştur. Örneklem sayısı az gibi düşünülse de örneklem yeterliliği ölçütü olarak kullanılan KMO ve Barlett testlerine (**KMO=.906, Barlett Küresellik Testi=2747.862; p<0.001**) göre katılım yeterli olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2018: 136; Kim vd., 2012, Şencan, 2005).

3.5 Verileri Toplama ve Analizi

Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan anket formuyla ilk olarak pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışma 14.04.2017 tarihinde İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü kurumunda çalışan 20 memura yapılmıştır. Konuya ilişkin kurumdaki 20 memura anketler yüz yüze görüşme tekniği ile uygulanmıştır. Sonrasında pilot çalışmadan elde edilen verilerin güvenilirliği ve soruların anlaşılıp anlaşılmadığı kontrol edilmiştir. Pilot çalışmada herhangi bir sorunla karşılaşmadığından var olan mevcut ifadelerde azaltma işlemi yapılmamıştır. Gerçekleşen pilot çalışma, asıl analiz kısmında değerlendirmeye alınmamıştır.

Pilot çalışmayı takiben araştırma için büyük çaplı veri toplama işlemine başlanmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olup çokkültürlü ortamlarla temas halinde bulunan iki benzer kurum çalışanlarıyla birlikte kültürel zeka ölçeğinin uygulanması planlanmıştır. Bu doğrultuda her iki kurumda da çalışmaya başlamak için 2017 yılı Nisan ayı içerisinde izin talebinde bulunulmuştur. Dönemin kurum müdürleriyle yaptığım görüşmede; Murat Karaçanta ve Mehmet Tuna her ikisi de gerçekleşmesi planlanan çalışmaya yönelik "*bilime katkısı olacağını düşünüyor ve bu çalışmayı onaylıyoruz*" şeklinde olumlu yönde sözlü ifadelerde bulunmuşlardır. Görüşmelerimin sonunda bahsi geçen iki kurum, sürdürülecek çalışma için tarafıma

3'er gün süre tanımıştır ve izin onaylarını üst yazı ile enstitümüzün öğrenci işlerine iletmiştir. (Ek 3 ve Ek 4).

Tablo 3.2 Verilerin Toplanma Süreci ve Kurumsal İzinler

KURUM	İzin Onay Tarihi	Dönemin Müdürü	Çalışmanın Yapıldığı Tarihler
İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	14.4.2017	Murat Karaçanta	17/18/19 Nisan 2017
İzmir İl Müze Müdürlüğü	25.4.2017	Mehmet Tuna	26/27/28 Nisan 2017

Tablo 3.2. de görüldüğü üzere tarafımıza verilen izinler doğrultusunda 17/18/19 Nisan 2017 tarihlerinde İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü çalışanları ve 26/27/28 Nisan 2017 tarihlerinde İzmir İl Müze Müdürlüğü çalışanlarına üç gün boyunca 10 maddeli demografik bilgi formu ve 20 maddeli KZÖ formu uygulanmıştır. Uygulama sırasında bahsi geçen kurum çalışanlarına anket formları dağıtılmış ve yüz yüze görüşme tekniğiyle veriler toplanmıştır. Katılımcılara 183 adet anket formu dağıtılmış, 13 katılımcı anketi doldurmakta çekimser davranmış fakat 170 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anket formundan eksik ve yanlış doldurulan bulunmamaktadır.

Toplam 170 adet anket formu SPSS 22 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Toplanan verilere hangi testlerin yapılacağını belirlemek için normal dağılım olup olmadığını gösteren çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayılarına bakılmıştır. Hair vd. (1998:54), veri setinin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -3 ve +3 aralığında olması gerektiğini bildirmektedir. Buna göre veri setinin yapılan istatistik analizler sonucunda **çarpıklık (-1.250 – 0.653 aralığında)** ve **basıklık (-2.023 – 1.577 aralığında)** katsayılarının normal dağılım özelliklerine sahip olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle veri setinin analizinde parametrik testler kullanılmıştır.

3.6 Bulgular

3.6.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın hedefleriyle orantılı olarak öncelikle katılımcıların demografik ve biyografik yapısı analiz edilmiştir.

Tablo 3.3 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	86	50.6
Erkek	84	49.4
Toplam	170	100
Medeni hal		
Bekar	66	38.8
Evli	104	61.2
Toplam	170	100
Yaş		
20-29	22	12.9
30-39	67	39.4
40-49	52	30.6
50 ve üzeri	29	17.1
Toplam	170	100
Öğrenim durumu		
Ortaöğretim/Lise	25	14.7
Önlisans	39	22.9
Lisans	86	50.6
Lisansüstü	20	11.8
Toplam	170	100
Memleket		
İzmir	68	40.0
Diğer iller	102	60.0
Toplam	170	100
Yabancı dil		
Hiç	33	19.4
Az	60	35.3
Orta	57	33.5
İleri	20	11.8
Toplam	170	100

Katılımcıların demografik özelliklerine dair bulgular Tablo 3.3 de sunulmaktadır. Cinsiyet özelliklerine göre kadın (%50.6) katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir bölümünün evli (%61.2) ve 30-39 yaş (%39.4) aralığında olduğu göze çarpmaktadır. Buradan hareketle araştırmanın yapıldığı kamu kurumunda daha çok orta yaş denilebilecek bir kitlenin çalıştığı söylenebilmektedir. Araştırmacıların yarısından fazlasının lisans mezunu (%50.6) olduğu ve az bir bölümünün (%11.8) lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir.

Katılımcıların memleketlerine bakıldığında (İzmir haricindeki) diğer illerden (%60.0) olanların, yüksek bir orana sahip olduğu dikkat çekmektedir. Çalışmanın gerçekleştirildiği kamu kurumuna sınavla atama yapılması göz önüne alındığında bu durum normal bir sonuç olarak görülmektedir.

Tablo 3.4 Katılımcıların Kurumdaki Pozisyonları ve İş Deneyimleri

Kuruluştaki pozisyon	Frekans	Yüzde (%)
Yönetici	43	25.3
Personel	127	74.7
Toplam	170	100
Kurumdaki iş deneyimi		
1-5 yıl	70	41.2
6-10 yıl	51	30.0
11-15 yıl	32	18.8
16 yıl ve üzeri	17	10.0
Toplam	170	100
Toplam iş deneyimi		
1-5 yıl	21	12.4
6-10 yıl	44	25.9
11-15 yıl	32	18.8
16 yıl ve üzeri	73	42.9
Toplam	170	100

Tablo 3.4’de aktarıldığı üzere ankete katılanların neredeyse tamamına yakını personel (%74.7) pozisyonunda çalışmaktadır. Kurumlardaki yönetici sayılarının belli oranda olduğu düşünüldüğünde sonuç normal olarak kabul edilebilmektedir. Çalışmadaki toplam yönetici pozisyonu 45 kişi idi, 2 çekimsiz kişi dışındaki 43 kişi anketi tamamlamıştır. Katılımcıların kurumdaki iş deneyimi araştırıldığında ise büyük bir bölümünün 1-5 yıl arasında (%41.2) çalıştıkları, diğer bir ifadeyle görev yaptıkları şubeye yeni atanmış sayılabileceği söylenebilmektedir. Bu sonucun aksine toplam iş deneyimlerinin 16 yıl ve üzerinde (%42.9) olması deneyimli çalışanlar olduklarını göstermektedir.

3.6.2 Katılımcıların Kültürel Zeka Özellikleri

KZ ölçeğinde yer alan önermelerin standart sapma (*ss*) değerleri ve aritmetik ortalamaları Tablo 3.5’te gösterilmiştir. Değişkenlik ölçüsünü gösteren standart sapma, araştırma verilerinin aritmetik ortalama etrafında ne kadar toplandığını ya da

uzaklaştığını belirtmektedir. Standart sapmanın yüksek seviyede olması araştırma verilerinin ortalamadan uzak dağıldığını ifade etmektedir. Standart sapma, verilerin homojenliği açısından oldukça önem taşımaktadır (İstmer, 2023).

Tablo 3.5 KZÖ'ne İlişkin İfade Ortalamaları

İfadeler	Ort.(\bar{x})	Standart Sapma (ss)
1-Farklı kültürel geçmişi olan kişilerle birlikteyken kullandığım kültürel bilginin farkındayım.	5.46	1.492
2-Alışkın olmadığım kültürden birileriyle etkileşime geçtiğimde kültürel bilgimi duruma uygun olarak kullanırım.	5.30	1.546
3-Kültürlerarası etkileşimlerde kullandığım kültürel bilginin farkındayım.	5.34	1.646
4-Farklı kültürlerden birileriyle etkileşim halindeyken kültürel bilgimin doğruluğuna dikkat ederim.	5.50	1.536
5-Başka kültürlerin yasal ve ekonomik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.	4.44	1.639
6-Başka dillerin kuralarını (kelime, gramer vb.) bilirim.	3.59	1.939
7-Başka kültürlerin değerleri ve dini inançları hakkında bilgi sahibiyim.	4.38	1.744
8-Başka kültürlerin evlilik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.	4.29	1.770
9-Başka kültürlerin el sanatları hakkında bilgi sahibiyim.	4.77	1.625
10-Başka kültürlerin jest, mimik vb. sözel olmayan davranışların sergilemem kurallarını bilirim.	4.46	1.618
11-Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım.	5.82	1.228
12-Alışkın olmadığım bir kültürde yerel insanlarla kaynaşabileceğime eminim.	5.46	1.311
13-Benim için yeni olan bir kültüre uyum sağlamada karşılaştığım güçlüklerle başa çıkacağıma eminim.	5.40	1.334
14-Alışkın olmadığım kültürlerden yaşamaktan hoşlanırım.	5.30	1.401
15-Farklı bir kültürdeki alışveriş yapma kurallarına alışabileceğime eminim.	5.22	1.374
16-Sözel davranışlarımı (ses tonu, aksan vb.) kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım.	4.99	1.586
17-Konuşurken tonlama ve duraksamayı, kültürlerarası duruma uygun olarak değişik şekillerde kullanırım.	4.69	1.589
18-Konuşma biçimimi kültürlerarası iletişime göre ayarlarım.	4.79	1.647
19-Kültürlerarası iletişimde ne kadar gerekliyse sözel olmayan davranışlarımı ona göre ayarlarım.	5.15	1.380
20-Yüz ifademi kültürlerarası iletişimin gereklerine göre değiştiririm.	5.16	1.547

Tablo 3.5'e göre en düşük ortalamaya sahip olan ifadelerin bilişsel boyutta (*Başka dillerin kuralarını (kelime, gramer vb.) bilirim: 3.59; Başka kültürlerin evlilik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim: 4.29; Başka kültürlerin değerleri ve dini inançları hakkında bilgi sahibiyim: 4.38*) yer aldığı görülmektedir.

Üst bilişsel ve motivasyonel boyutta (*Farklı kültürel geçmişi olan kişilerle birlikteyken kullandığım kültürel bilginin farkındayım: 5.46; Alışkın olmadığım bir kültürde yerel insanlarla kaynaşabileceğime eminim: 5.46 ve Farklı kültürlerden birileriyle etkileşim halindeyken kültürel bilgimin doğruluğuna dikkat ederim 5.50*) yer alan ifadelerin aritmetik ortalamaları birbirlerine yakın olsa da en yüksek ortalamaya motivasyonel boyutta (*Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım: 5.82*) yer alan bir ifadenin sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Standart sapma açısından en yüksek (*Başka dillerin kuralarını (kelime, gramer vb.) bilirim: 1.939*) ve en düşük (*Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım: 1.228*) değer arasından büyük bir fark olmadığı görülmektedir. Sonuçlardan anlaşılacağı üzere kültürel zeka ölçeğinin standart sapma değerleri ortalamadan uzaklaşmamış ve homojen bir dağılım sergilemiştir.

Tablo 3.6 KZÖ'ne İlişkin Puan Ortalamaları

İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü						Müze Müdürlüğü					Toplam
KZ Alt Boyutları	n	Min	Max	Ort.	ss	n	Min	Max	Ort.	ss	Ort.
Üst Bilişsel	82	8	28	23.35	4.16	88	5	28	19.95	6.36	21.59
Bilişsel	82	7	39	24.06	7.94	88	11	42	27.67	8.25	25.92
Motivasyonel	82	7	35	27.84	5.49	88	11	35	26.61	5.65	27.20
Davranışsal	82	5	35	25.91	5.91	88	7	35	23.72	7.00	24.78
KZ Toplam	82	27	137	101.16		88	34	140	97.95		99.51

Katılımcıların KZ puanlarının sunulduğu Tablo 3.6 incelendiğinde, katılımcıların KZ toplam puan ortalamalarının İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü katılımcıları için çok yüksek (101.16), Müze Müdürlüğü katılımcıları için ise yine çok yüksek (97.95) olduğu görülmektedir. En yüksek KZ puanının Müze Müdürlüğü'nde 140, Turizm Müdürlüğü'nde ise 137 olduğu tespit edilmiştir.

KZ ölçeğinin alt boyutlarından en yüksek puan ortalaması İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nde motivasyonel boyutta (27.84), Müze Müdürlüğü'nde ise bilişsel boyutta (27.67) bulunmaktadır. Ancak her iki kurum verileri ortak olarak değerlendirildiğinde KZÖ'nin en yüksek puan ortalamasının motivasyonel (27.20) boyutta yer aldığı görülmektedir. Her iki kurum toplam kültürel zeka puanları açısından karşılaştırıldığında ikisinin de çok yüksek (90 -140 arası çok yüksek) puan kategorisinde yer aldığı anlaşılmaktadır.

Ancak seviye olarak olmasa da puan olarak Turizm Müdürlüğü'nün KZ puanının (101.16) Müze Müdürlüğü KZ puanına (97.95) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Yüksek puan, yüksek kültürel zeka anlamına geleceğinden her iki kurum katılımcılarının en çok motivasyonel alt boyutta KZ'ya (27.20) sahip oldukları anlaşılmaktadır. Her iki kurum için en düşük puan ise üst bilişsel (21.59) alt boyutta bulunmaktadır.

Homojen ve normal dağılım özelliklerini gösteren Kültürel zeka ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik testlerine bakılmıştır. Çünkü ölçeklerin kullanılabilir veri setleri üretebilmesi için “güvenilir” ve “geçerli” olması beklenmektedir. Geçerlilik, ölçek ifadelerinin ölçülmek istenen konuyu ne kadar doğru ölçtüğünü anlamaya yaramaktadır (Hair vd., 2013: 3). Kısaca ölçme aracının kullanım amacına hizmet etme derecesini değerlendirmektedir (Öncü, 1994). Bu değerlendirmede ise, faktör analizi içerik geçerliliğinin test edilmesine olanak sağlamaktadır (Hair vd., 2013:123).

Faktör analizi, birbiri ile ilişki halinde olan ifadeleri bir araya getiren, ifadelerin azaltılmasında yardımcı olan bir istatistiktir (Johnson ve Wichern, 2002). Kültürel zeka ölçeğinin güvenilirlik ve geçerliliği daha önceki çalışmalarda (Şahin vd, 2013) araştırılsa da araştırma kapsamında yeniden değerlendirilmiştir. Bu amaçla ilk olarak veri setinin faktör analizine uygunluğu değerlendirilip, faktör yükleri kontrol edilerek faktörlerin döndürülmesi gerçekleştirilmiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesinde KMO (KaiserMeyerOlkin) ve Barlett küresellik testinden yararlanılmıştır. KMO ve Barlett testi değeri ayrıca örneklem yeterliliği içinde kullanılabilir. Faktör analizi yapılırken alt boyutlar arasında ilişki olmadığı düşünülerek dik döndürme yöntemlerinden olan varimax kullanılmıştır. Varimax döndürme, aynı zamanda diğer döndürme yöntemlerine

kıyasla en çok kullanılanlar arasında yer almaktadır. Faktör analizi yapılırken boyut sayısı serbest bırakılmıştır. Alt boyutlar belirlenirken öz değerin 1 ve üzerinde olması istenmiştir. Sonrasında ise ölçeğin güvenilirliğine bakılmıştır (Büyüköztürk, 2018: 136; Kim vd., 2012, Şencan, 2005).

Ölçek ifadelerine verilen cevapların tutarlığı olan güvenilirliğin hesaplanmasında, en çok tercih edilen yöntemlerden biri olan Cronbach's Alpha katsayısına bakılmıştır (Büyüköztürk, 2010: 169, Nunnally ve Bernstein, 1994). Cronbach's Alpha katsayıları $0,00 \leq \alpha < 0,40$ arası güvenli değil, $0,40 \leq \alpha < 0,60$ düşük güvenilir, $0,60 \leq \alpha < 0,80$ güvenilir ve $0,80 \leq \alpha < 1,00$ oldukça güvenilir olarak değerlendirilmektedir (Kalaycı, 2006). Hair vd. (2010)'a göre de Cronbach's Alpha katsayısının 0.8'den büyük olması iyi bir güvenilirliği göstermektedir.

Tablo 3.7 KZÖ'nin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör yükü	Cronbach Alfa
Faktör 1: Üst bilişsel (Özdeğer: 9.434; varyans: 23.136)		.931
1-Farklı kültürel geçmişi olan kişilerle birlikteyken kullandığım kültürel bilginin farkındayım.	.818	
2-Alışkın olmadığım kültürden birileriyle etkileşime geçtiğimde kültürel bilgimi duruma uygun olarak kullanırım.	.836	
3-Kültürlerarası etkileşimlerde kullandığım kültürel bilginin farkındayım.	.867	
4-Farklı kültürlerden birileriyle etkileşim halindeyken kültürel bilgimin doğruluğuna dikkat ederim.	.865	
Faktör 2: Bilişsel (Özdeğer: 2.375; varyans: 18.820)		.888
5-Başka kültürlerin yasal ve ekonomik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.	.702	
6-Başka dillerin kuralarını (kelime, gramer vb.) bilirim.	.668	
7-Başka kültürlerin değerleri ve dini inançları hakkında bilgi sahibiyim.	.704	
8-Başka kültürlerin evlilik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.	.843	
9-Başka kültürlerin el sanatları hakkında bilgi sahibiyim.	.820	
10-Başka kültürlerin jest, mimik vb. sözel olmayan davranışların sergilemem kurallarını bilirim.	.713	
Faktör 3: Motivasyonel (Özdeğer: 1.870; varyans: 18.030)		.897
11-Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım.	.713	

12-Alişkın olmadığım bir kültürde yerel insanlarla kaynaşabileceğime eminim.	.805
13-Benim için yeni olan bir kültüre uyum sağlamada karşılaşacağım güçlüklerle başa çıkacağıma eminim.	.786
14-Alişkın olmadığım kültürlerden yaşamaktan hoşlanırım.	.788
15-Farklı bir kültürdeki alışveriş yapma kurallarına alışabileceğime eminim.	.733
Faktör 4: Davranışsal (Özdeğer: 1.233; varyans: 14.575)	.901
16-Sözel davranışlarımı (ses tonu, aksan vb.) kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım.	.555
17-Konuşurken tonlama ve duraksamayı, kültürlerarası duruma uygun olarak değişik şekillerde kullanırım.	.636
18-Konuşma biçimimi kültürlerarası iletişime göre ayarlarım.	.624
19-Kültürlerarası iletişimde ne kadar gerekliyse sözel olmayan davranışlarımı ona göre ayarlarım.	.814
20-Yüz ifademi kültürlerarası iletişimin gereklerine göre değiştiririm.	.821

Toplam varyans açıklama oranı=74.560 KMO=.906, df: 190; Barlett Küresellik Testi= 2747.862; p<0.001

Tablo 3.7'ye göre kültürel zeka ölçeğinin KMO değeri (.906), Hair vd. (2010) tarafından tavsiye edilen (>.70) eşik değerinin üzerindedir. Bu da ölçeğin faktör analizine uygun ve yeterli örneklem büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak kültürel zeka ölçeğinin 20 madde ve 4 faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir (Tablo 3.5). Dört faktör şunlardan oluşmaktadır; üstbilişsel, bilişsel, motivasyonel ve davranışsal. Dört faktörün toplam varyansın yaklaşık olarak %74'ünü oluşturduğu ve üstbilişsel boyutun %23 ile en yüksek varyans açıklama oranına sahip olduğu görülmektedir.

Ölçeğin faktör yapısının gücünü gösteren toplam varyansın %40 - %60 arası olması beklenmektedir (Akdağ, 2011: 25). Buna göre %74'lük varyans açıklama oranı ölçeğin yeterli faktör gücüne sahip olduğunu ifade etmektedir. Faktör yüklerine bakıldığında KZÖ ifadelerinin .555 - .867 aralığında faktör yüklerine sahip olduğu görülmektedir. Bu değerler Hair vd. (2013:120)'ne göre .50'nin üzerinde olduğu için hiçbir ifadenin çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Güvenilirliği hesaplamak için kullanılan Cronbach Alpha değerleri, α =.888 - .931 arasındadır. Kalaycı (2006) ve Hair vd. (2010)'a göre ölçek boyutları iyi güvenilirlik seviyelerindedir.

3.6.3 Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla, katılımcıların kültürel zeka ölçeğinden elde edilen verileri cinsiyete, medeni duruma, yaşa ve kurumdaki pozisyonuna göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Tablo 3.8 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Cinsiyet	N	\bar{x} (ort.)	ss	t	p
Üst bilişsel	Kadın	86	5.61	1.41	2.076	.039*
	Erkek	84	5.17	1.38		
Bilişsel	Kadın	86	4.38	1.42	.574	.567
	Erkek	84	4.25	1.34		
Motivasyonel	Kadın	86	5.53	1.15	1.105	.271
	Erkek	84	5.34	1.07		
Davranışsal	Kadın	86	5.15	1.36	2.018	.045*
	Erkek	84	4.75	1.23		
Kültürel Zeka Toplam	Kadın	86	25.55	5.44	1.705	.090
	Erkek	84	24.18	5.02		

*p<.05

Katılımcıların cinsiyetlerine göre kültürel zekâ farklılıklarını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem T testinden faydalanılmıştır. Bağımsız iki grup arasında fark bulunan ve bulunmayan ifadeler Tablo 3.8'de görülmektedir. Kültürel zeka ölçeğinin alt boyutlarından bilişsel ($t=.574$, $p>.05$) ve motivasyonel ($t=1.105$, $p>.05$) ile ölçekten alınan toplam puanların ($t=1.705$, $p>.05$) cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Buna göre KZ bilişsel ve motivasyonel alt boyutlarda kadın katılımcıların verdikleri cevaplar açısından erkek katılımcılara göre farklılık göstermemektedir.

Fakat KZÖ alt boyutlarından üst bilişsel ($t=2.076$, $p<.05$) ve davranışsal ($t=2.018$, $p<.05$) boyutların cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu çıkan sonuca bakıldığında üst bilişsel (ort: 5.61) ve davranışsal boyutunda kadınlar (ort:5.15) aldıkları puanlar açısından erkeklere göre farklılık göstermektedir. Bağımsız örneklem T testi sonuçlarına göre H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.9 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Medeni Hale Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	MedeniHal	N	\bar{x} (ort.)	ss	t	p
Üst bilişsel	Bekar	66	5.13	1.64	-1.817	.072
	Evli	104	5.56	1.22		
Bilişsel	Bekar	66	4.21	1.46	-.822	.412
	Evli	104	4.39	1.32		
Motivasyonel	Bekar	66	5.32	1.04	-1.086	.279
	Evli	104	5.51	1.16		
Davranışsal	Bekar	66	4.732	1.44	-1.707	.090
	Evli	104	5.09	1.21		
KZ Toplam	Bekar	66	24.02	5.75	-1.627	.106
	Evli	104	25.41	4.88		

*p<.05

Katılımcıların medeni hallerine göre kültürel zekâlarını incelemek için de bağımsız örneklem T testinden yararlanılmıştır. Ancak katılımcıların üst bilişsel ($t = -1.817$, $p > .05$), bilişsel ($t = -.822$, $p > .05$), motivasyonel ($t = -1.086$, $p > .05$), davranışsal ($t = -1.707$, $p > .05$) alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanların ($t = -1.627$, $p > .05$) medeni hal değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği gözlenmiştir. Kültürel zeka toplam puanında, üst bilişsel, bilişsel, motivasyonel ve davranışsal boyutlarda evli katılımcılar verdikleri cevaplar açısından bekar katılımcılara göre farklılık göstermemektedir. Buna göre H_2 hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 3.10 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Memlekete Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Memleket	N	\bar{x} (ort.)	ss	t	p
Üst bilişsel	İzmir	68	5.05	1.63	-2.447	.016*
	Diğer İller	102	5.62	1.20		
Bilişsel	İzmir	68	4.04	1.21	-2.162	.032*
	Diğer İller	102	4.50	1.45		
Motivasyonel	İzmir	68	5.29	1.11	-1.431	.154
	Diğer İller	102	5.54	1.11		
Davranışsal	İzmir	68	4.62	1.42	-2.628	.010*
	Diğer İller	102	5.17	1.19		
KZ Toplam	İzmir	68	23.52	5.57	-2.794	.006*
	Diğer İller	102	25.78	4.87		

*p<.05

Kültürel zeka ölçeğinin alt boyutlarından motivasyonel ($t = -1.431, p > .05$) boyutun memleket değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ancak üst bilişsel ($t = -2.447, p < .05$), bilişsel ($t = -2.162, p < .05$) ve davranışsal ($t = -2.628, p < .05$) ile ölçekten alınan toplam puanların ($t = -2.794, p < .05$) memleket değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre kültürel zeka toplam puanı ile üst bilişsel, bilişsel ve davranışsal alt boyutlarda memleketi İzmir olan katılımcılar verdikleri cevaplar açısından memleketleri İzmir olmayan katılımcılara göre farklılık göstermektedir. Katılımcıların, yetiştikleri yerin etkisine göre kültürel zeka alt boyutlarında farklılık tespit edilmiştir. Tablo 3.10 sonuçlarına göre H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.11 KZÖ'nin Alt Boyutlarının Kurumdaki İş Pozisyonuna Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Pozisyon	N	x-ort.	ss	t	p
Üst bilişsel	Yönetici	43	6.05	.76	4.964	.001*
	Personel	127	5.17	1.51		
Bilişsel	Yönetici	43	4.96	1.19	3.687	.001*
	Personel	127	4.10	1.37		
Motivasyonel	Yönetici	43	5.84	1.06	2.769	.006
	Personel	127	5.30	1.10		
Davranışsal	Yönetici	43	5.28	1.07	2.171	.033
	Personel	127	4.84	1.37		
KZ Toplam	Yönetici	43	27.42	4.14	4.313	.001
	Personel	127	24.01	5.34		

* $p < .05$

Katılımcıların kültürel zeka ölçeğinin alt boyutları (üst bilişsel; $t = 4.964, p < .05$, bilişsel, $t = 3.687, p < .05$, motivasyonel; $t = 2.769, p < .05$, davranışsal; $t = 2.171, p < .05$) ile ölçekten alınan toplam puanların ($t = 4.313, p < .05$) kurumdaki iş pozisyonuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Buna göre kültürel zeka ölçeğinin üst bilişsel (ort: 6.05), bilişsel (ort: 4.96), motivasyonel (ort: 5.84) ve davranışsal (ort: 5.28) boyutu ile ölçekten alınan toplam puanlarda (ort: 27.42) yöneticiler aldıkları puanlar açısından personel kategorisinde çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Tablo 3.11' e göre H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.12 Yaş Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişkenler		Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Farklılık
Üst bilişsel	Gruplararası	68.784	3	22.929	14.095	.001*	Var
	Gruplar içi	270.028	166	1.627			
Bilişsel	Gruplararası	38.738	3	12.913	7.559	.001*	Var
	Gruplar içi	283.572	166	1.708			
Motivasyonel	Gruplararası	12.324	3	4.108	3.421	.019*	Var
	Gruplar içi	199.348	166	1.201			
Davranışsal	Gruplararası	28.439	3	9.480	5.968	.001*	Var
	Gruplar içi	263.697	166	1.588			
KZ Toplam	Gruplararası	770.453	3	256.818	10.870	.001*	Var
	Gruplar içi	3922.077	166	23.627			

*p<.05

Tablo 3.12 incelendiğinde, KZÖ'nin alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanların yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0.05$). Hangi yaş grubunun hangi kültürel zeka boyutlarında farklılık gösterdiğini tespit etmek için ise post hoc analizlere başvurulmuştur. Üst bilişsel alt boyutunda yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.79$) olanların kültürel zeka puanları sırasıyla yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=5.47$), 40-49 ($\bar{x}=5.69$) ve 50 üstü ($\bar{x}=5.89$) olanlara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Üst bilişsel alt boyutunda 50 yaş ve üstü ($\bar{x}=5.89$) katılımcıların 20-29 yaş ($\bar{x}=3.79$) aralığındakilere göre daha yüksek puana sahip oldukları görülmektedir. Yine üst bilişsel alt boyutunda yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=5.47$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.79$) olanlar arasında; yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=5.69$) arası olanlar ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.79$) arası olanlar arasında; yaş aralığı 50 ve üzeri olanlar ($\bar{x}=5.89$) ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.79$) arası olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre yaş aralığı 50 ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir.

Bilişsel alt boyutunda yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.13$) olanların kültürel zeka puanları sırasıyla yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=4.35$), 40-49 ($\bar{x}=4.68$) ve 50 üstü ($\bar{x}=4.49$) olanlara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bilişsel alt boyutunda 40-49 yaş aralığındaki katılımcıların 20-29 yaş aralığındakilere göre daha yüksek puan aldığı görülmektedir. Ek olarak bilişsel alt boyutunda, yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=4.35$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.13$) olanlar arasında; yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=4.68$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.13$) olanlar arasında; yaş aralığı 50 ve üzeri ($\bar{x}=4.49$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.13$) olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre yaş aralığı 40-49 arası olanlar diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Motivasyonel boyutunda yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=4.90$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=5.71$) olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu da 40-49 yaş grubunun 20-29 yaş grubuna göre daha yüksek puan aldığını ifade etmektedir. Yine aynı boyutta; yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=5.71$) arası olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=4.90$) olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu kapsamda yaş aralığı 40-49 arası olanlar diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Davranışsal alt boyutunda 40-49 ($\bar{x}=5.25$) yaş aralığındaki katılımcıların 20-29 ($\bar{x}=3.92$) yaş aralığındakilere göre daha yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Ek olarak yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=5.03$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.92$) olanlar arasında; yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=5.25$) arası olanlar ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.92$) arası olanlar arasında; yaş aralığı 50 ve üzeri olanlar ($\bar{x}=5.02$) ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=3.92$) arası olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu kapsamda yaş aralığı 40-49 arası olanlar diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Son olarak yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=19.53$) olanların kültürel zeka ölçeğinden aldıkları toplam puanlar sırasıyla yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=25.17$), 40-49 ($\bar{x}=26.44$) ve 50 üstü ($\bar{x}=25.43$) olanlara göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre 40-49 yaş aralığının ölçekten alınan toplam puanlar açısından 20-29 yaş aralığına göre daha yüksek puanlara sahip olduğu anlaşılmaktadır. Kültürel zeka ölçeğinden alınan toplam puanlar açısından yaş aralığı 30-39 ($\bar{x}=25.17$) olanların ortalama puanları ile yaş aralığı 20-29 ($\bar{x}=19.53$) olanlar arasında; yaş aralığı 40-49 ($\bar{x}=26.44$) arası olanlar

ile yaş aralığı 20-29 (\bar{x} =19.53) arası olanlar arasında; yaş aralığı 50 ve üzeri olanlar (\bar{x} =25.43) ile yaş aralığı 20-29 (\bar{x} =19.53) arası olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre yaş aralığı 40-49 arası olanlar diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek kültürel zeka puanına sahiptir. Genel olarak kültürel zekâ puanlarının en büyük farklılığı 20-29 yaş grubu arasında gösterdiği ve en yüksek puanlara 40-49 arası yaş grubunun sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.13 Öğrenim Durumu Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişkenler	Cinsiyet	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Farklılık
Üst bilişsel	Gruplararası	102.853	3	34.284	24.119	.001	Var
	Gruplar içi	235.959	166	1.421			
Bilişsel	Gruplararası	64.407	3	21.469	13.818	.001	Var
	Gruplar içi	257.903	166	1.554			
Motivasyonel	Gruplararası	25.900	3	8.633	7.714	.001	Var
	Gruplar içi	185.772	166	1.119			
Davranışsal	Gruplararası	56.913	3	18.971	13.389	.001	Var
	Gruplar içi	235.205	166	1.417			
KZ Toplam	Gruplararası	1435.325	3	478.442	24.383	.001	Var
	Gruplar içi	3257.205	166	19.622			

*p<0.05

Tablo 3.13 incelendiğinde, KZÖ'nin alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanlar öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir (p<0.05). Buna göre KZÖ katılımcıların öğrenim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Üst bilişsel alt boyutunda ortaöğretim/lise mezunu (\bar{x} =3.80) olanların kültürel zeka puanları ile sırasıyla önlisans (\bar{x} =4.99), lisans (\bar{x} =5.84) ve lisansüstü (\bar{x} =6.28) mezunları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Üst bilişsel alt boyutunda lisansüstü mezuniyetine sahip olan katılımcıların, kültürel zeka açısından lisans mezunlarına göre daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Yine üst bilişsel alt boyutunda ön lisans mezunu (\bar{x} =5.84) olanların ortalama puanları ile lise (\bar{x} =3.80), lisans (\bar{x} =5.84) ve lisansüstü (\bar{x} =6.28) mezunu olanlar arasında; lisans (\bar{x} =5.84) mezunu olanlar ile lise (\bar{x} =3.80) ve önlisans (\bar{x} =4.99) mezunu olanlar

arasında; lisansüstü ($\bar{x}=6.28$) mezunu olanlar ile lise ($\bar{x}=3.80$) ve önlisans ($\bar{x}=4.99$) mezunu olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre lisansüstü mezunu olanların diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir.

Bilişsel alt boyutunda lise mezunlarının ($\bar{x}=3.07$) ortalama puanları sırasıyla önlisans ($\bar{x}=3.99$), lisans ($\bar{x}=4.65$) ve lisansüstü ($\bar{x}=5.09$) mezunlarına göre, önlisans mezunlarının ($\bar{x}=3.99$) puanları lise ($\bar{x}=3.07$), lisans ($\bar{x}=4.65$) ve lisansüstü ($\bar{x}=5.09$) mezunlarına göre; lisans mezunlarının ($\bar{x}=4.65$) puanları lise ($\bar{x}=3.07$) ve önlisans ($\bar{x}=3.99$) mezunlarına göre; lisansüstü mezunlarının ($\bar{x}=5.09$) puanları lise ($\bar{x}=3.07$) ve önlisans ($\bar{x}=3.99$) mezunlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre lisansüstü mezunu olanlar diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Motivasyonel alt boyutunda lise mezunlarının ($\bar{x}=4.67$) ortalama puanları sırasıyla lisans ($\bar{x}=5.60$) ve lisansüstü ($\bar{x}=6.05$) mezunlarına göre, önlisans mezunlarının ($\bar{x}=5.25$) puanları lisansüstü ($\bar{x}=6.05$) mezunlarına göre; lisans mezunlarının ($\bar{x}=5.60$) puanları lise ($\bar{x}=4.67$) mezunlarına göre; lisansüstü mezunlarının ($\bar{x}=6.05$) puanları lise ($\bar{x}=4.67$) ve önlisans ($\bar{x}=5.25$) mezunlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu kapsamda lisansüstü mezunu olanlar diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Davranışsal alt boyutunda lise mezunlarının ($\bar{x}=3.83$) ortalama puanları sırasıyla lisans ($\bar{x}=5.24$) ve lisansüstü ($\bar{x}=5.79$) mezunlarına göre, önlisans mezunlarının ($\bar{x}=4.62$) puanları lisans ($\bar{x}=5.24$) ve lisansüstü ($\bar{x}=5.79$) mezunlarına göre; lisans mezunlarının ($\bar{x}=5.24$) puanları lise ($\bar{x}=3.83$) ve önlisans ($\bar{x}=4.62$) mezunlarına göre; lisansüstü mezunlarının ($\bar{x}=5.79$) puanları lise ($\bar{x}=3.83$) ve önlisans ($\bar{x}=4.62$) mezunlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu kapsamda lisansüstü mezunu olanlar diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

Kültürel zeka ölçeğinden alınan toplam puanlar açısından lise mezunlarının ($\bar{x}=19.04$) ortalama puanları sırasıyla lise ($\bar{x}=19.04$), lisans ($\bar{x}=26.38$) ve lisansüstü ($\bar{x}=28.72$) mezunlarına göre, önlisans mezunlarının ($\bar{x}=23.33$) puanları lise ($\bar{x}=19.04$), lisans ($\bar{x}=26.38$) ve lisansüstü ($\bar{x}=28.72$) mezunlarına göre; lisans

mezunlarının (\bar{x} =26.38) puanları lise (\bar{x} =19.04) ve önlisans (\bar{x} =23.33) mezunlarına göre; lisansüstü mezunlarının (\bar{x} =28.72) puanları lise (\bar{x} =19.04) ve önlisans (\bar{x} =23.33) mezunlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Buna göre lisansüstü mezuniyetine sahip olan katılımcılar diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek kültürel zeka puanına sahiptir.

Tablo 3.14 Yabancı Dil Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyut Karşılaştırması

Değişkenler	Cinsiyet	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Farklılık
Üst bilişsel	Gruplararası	125.856	3	41.952	32.702	.001	Var
	Gruplar içi	212.956	166	1.283			
Bilişsel	Gruplararası	117.592	3	39.197	31.784	.001	Var
	Gruplar içi	204.718	166	1.233			
Motivasyonel	Gruplararası	57.243	3	19.081	20.511	.001	Var
	Gruplar içi	154.429	166	.930			
Davranışsal	Gruplararası	96.026	3	32.009	27.096	.001	Var
	Gruplar içi	196.092	166	1.181			
KZ Toplam	Gruplararası	2374.361	3	791.454	56.675	.001	Var
	Gruplar içi	2318.168	166	13.965			

*p<0.05

Kültürel zeka ölçeğinin alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanlar yabancı dil bilgisi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0.05$). Buna göre kültürel zeka ölçeği katılımcıların yabancı dil bilgisine göre farklılık göstermektedir.

Üst bilişsel alt boyutunda hiç yabancı dil bilmeyenlerin (\bar{x} =3.86) kültürel zeka puanları ile sırasıyla az (\bar{x} =5.27), orta (\bar{x} =6.03) ve ileri seviyede (\bar{x} =6.48) yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Üst bilişsel alt boyutunda ileri düzeyde yabancı dil bilen (\bar{x} =6.48) katılımcıların, kültürel zeka açısından hiç seviyede yabancı dil bilgisine (\bar{x} =3.86) sahip olanlara göre daha yüksek puan aldıkları görülmektedir. Yine üst bilişsel alt boyutunda az yabancı dil bilgisine sahip olan (\bar{x} =5.27) katılımcıların ortalama puanları ile hiç (\bar{x} =3.86), orta (\bar{x} =6.03) ve ileri (\bar{x} =6.48) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; orta seviyede yabancı dil bilgisine sahip olan (\bar{x} =6.03) katılımcıların ortalama puanları ile hiç (\bar{x} =3.86) ve az (\bar{x} =5.27) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; ileri

yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=6.48$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.86$) ve az ($\bar{x}=5.27$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Elde edilen bu sonuca göre ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcıların diğer diğer yabancı dil bilgisi seviyelerine göre daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir.

Bilişsel alt boyutunda hiç yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=3.16$) katılımcıların ortalama puanları ile az ($\bar{x}=3.86$), orta ($\bar{x}=5.03$) ve ileri ($\bar{x}=5.58$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; az yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=3.86$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.16$), orta ve ileri ($\bar{x}=5.58$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; orta seviyede yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.03$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.16$) ve az ($\bar{x}=3.86$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; ileri yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.58$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.16$) ve az ($\bar{x}=3.86$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcıların diğer seviyelerdeki yabancı dil bilgilerine göre daha yüksek puana sahiptir.

Motivasyonel alt boyutunda alt boyutunda hiç yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=4.55$) katılımcıların ortalama puanları ile az ($\bar{x}=5.21$), orta ($\bar{x}=5.87$) ve ileri ($\bar{x}=6.37$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; az yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.21$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=4.55$), orta ($\bar{x}=5.87$) ve ileri ($\bar{x}=6.37$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; orta seviyede yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.87$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=4.55$) ve az ($\bar{x}=5.21$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında, ileri yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=6.37$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=4.55$) ve az ($\bar{x}=5.21$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu kapsamda ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcılar, diğer seviyelerdeki yabancı dil bilgisine sahip katılımcılara göre daha yüksek puana sahiptir.

Davranışsal alt boyutunda alt boyutunda hiç yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=3.90$) katılımcıların ortalama puanları ile az ($\bar{x}=4.53$), orta ($\bar{x}=5.66$) ve ileri ($\bar{x}=5.95$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; az yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=4.53$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.90$), orta ($\bar{x}=5.66$) ve

ileri ($\bar{x}=5.95$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; orta yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.66$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.90$) ve az ($\bar{x}=4.53$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; ileri yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=5.95$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=3.90$) ve az ($\bar{x}=4.53$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu kapsamda ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcılar, diğer seviyelerdeki yabancı dil bilgisine sahip katılımcılara kıyasla daha yüksek puana sahiptir.

KZÖ'den alınan toplam puanlar açısından hiç seviyede yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=19.17$) katılımcıların ortalama puanları ile az ($\bar{x}=23.24$), orta ($\bar{x}=28.01$) ve ileri ($\bar{x}=30.26$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; az yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=23.24$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=19.17$), orta ($\bar{x}=28.01$) ve ileri ($\bar{x}=30.26$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; orta yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=28.01$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=19.17$) ve az ($\bar{x}=23.24$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında; ileri yabancı dil bilgisine sahip olan ($\bar{x}=30.26$) katılımcıların ortalama puanları ile hiç ($\bar{x}=19.17$) ve az ($\bar{x}=23.24$) düzeyde yabancı dil bilgisine sahip olanlar arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Buna göre ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcılar, diğer seviyelerdeki yabancı dil bilgisine sahip katılımcılara oranla daha yüksek kültürel zeka puanına sahiptir.

Tablo 3.15 Kurumdaki Deneyim Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyut Karşılaştırması

Değişkenler	Kurumdaki Deneyim	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Farklılık
Üst bilişsel	Gruplararası	10.295	3	3.432	1.734	.162	Yok
	Gruplar içi	328.517	166	1.979			
Bilişsel	Gruplararası	12.767	3	4.256	2.282	.081	Yok
	Gruplar içi	309.543	166	1.865			
Motivasyonel	Gruplararası	2.953	3	.984	.783	.505	Yok
	Gruplar içi	208.718	166	1.257			
Davranışsal	Gruplararası	4.198	3	1.399	.807	.492	Yok
	Gruplar içi	287.920	166	1.734			
KZ Toplam	Gruplararası	120.316	3	40.105	1.456	.228	Yok
	Gruplar içi	4572.214	166	27.543			

*p<0.05

Tablo 3.15 incelendiğinde, KZÖ'nin alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanların kurumdaki deneyim değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği

belirlenmiştir ($p>0.05$). Buna göre KZÖ'ü katılımcıların kurumdaki çalışma yılı ya da deneyimine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 3.16 Toplam İş Deneyimi Değişkenine Göre KZÖ'nin Alt Boyut Karşılaştırması

Değişkenler	Toplam İş Deneyimi	Kareler toplamı	sd	Kareler ortalaması	f	p	Farklılık
Üst bilişsel	Gruplararası	54.412	3	18.137	10.586	.001*	Var
	Gruplar içi	284.400	166	1.713			
Bilişsel	Gruplararası	12.152	3	4.051	2.168	.094	Yok
	Gruplar içi	310.158	166	1.868			
Motivasyonel	Gruplararası	3.645	3	1.215	.970	.409	Yok
	Gruplar içi	208.027	166	1.253			
Davranışsal	Gruplararası	17.776	3	5.925	3.585	.015*	Var
	Gruplar içi	274.342	166	1.653			
KZ Toplam	Gruplararası	379.694	3	126.565	4.871	.003*	Var
	Gruplar içi	4312.836	166	25.981			

* $p<0.05$

Tablo 3.16 incelendiğinde, kültürel zeka ölçeğinin üst bilişsel ve davranışsal alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanların toplam iş deneyimi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği ($p<0.05$), ancak bilişsel ve motivasyonel alt boyutların toplam iş deneyimi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği ($p>0.05$) belirlenmiştir. Buna göre kültürel zeka ölçeği, katılımcıların toplam iş deneyimine göre farklılık göstermektedir.

Üst bilişsel alt boyutunda toplam iş deneyimi açısından 1-5 yıl arası çalışan ($\bar{x}=4.04$) katılımcılarla 6-10 yıl ($\bar{x}=5.18$), 11-15 yıl ($\bar{x}=5.64$) ve 16 yıl üstü ($\bar{x}=5.80$) çalışanlar arasında; 6-10 yıl arası çalışanlarla, 1-5 yıl arası çalışanlar arasında; 11-15 yıl arası çalışanlarla 1-5 yıl arası çalışanlar arasında, 16 ve üzeri çalışanlarla 1-5 yıl arası çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Üst bilişsel alt boyutunda 16 yıl ve üstünde toplam iş deneyime sahip olan katılımcıların, kültürel zeka açısından 11-15 yıl arasında çalışanlara göre daha yüksek puan almışlardır.

Davranışsal alt boyutunda toplam iş deneyimi açısından 1-5 yıl arası çalışan ($\bar{x}=4.40$) katılımcılarla 11-15 yıl ($\bar{x}=5.43$) çalışanlar arasında; 11-15 yıl arası ($\bar{x}=5.43$) çalışanlarla 1-5 yıl arası ($\bar{x}=4.40$) çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Davranışsal alt boyutunda 11-15 yıl arasında toplam iş deneyime sahip olan katılımcıların, kültürel zeka açısından 1-5 yıl arasında çalışanlara göre daha yüksek puan almışlardır.

Kültürel zekâ ölçeğinden alınan toplam puanlar açısından 1-5 yıl arası çalışan ($\bar{x}=21.54$) katılımcılarla sırasıyla 11-15 yıl ($\bar{x}=26.40$) ve 16 yıl üstü ($\bar{x}=25.65$) çalışanlar arasında; 11-15 yıl arası çalışanlarla 1-5 yıl arası çalışanlar arasında, 16 ve üzeri çalışanlarla 1-5 yıl arası çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre 11-15 yıl arasında toplam iş deneyimine sahip olan katılımcılar, diğer deneyim yıllarına sahip katılımcılara göre daha yüksek kültürel zekâ puanına sahiptir.

Tablo 3.17 KZÖ'den Alınan Toplam Puanların İki Benzer Kurum Katılımcılarına Göre Karşılaştırılması

Değişkenler	Çalıştığı Kurum	N	\bar{x} (ort.)	Fark	ss	t	p
Kültürel Zeka Toplam Puanı	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	82	25.29	.80	4.20	1.003	.317
	Müze Müdürlüğü	88	24.49		6.09		

İki benzer kurumda çalışan katılımcıların kültürel zeka ölçeğinden aldıkları puanlar arasında anlamlı bir fark olup olmadığının incelenmesi için bağımsız örneklem T testinden yararlanılmıştır. Tablo 3.17'de İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü çalışanlarının KZ puan ortalamalarının Müze Müdürlüğü çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ancak bu farkın rastlantısal mı yoksa reel bir etkinin göstergesi mi olduğunun belirlenmesinde bağımsız örneklem t testinden yardım alınmaktadır. İki benzer kurum arasındaki KZ toplam puanları ortalaması arasındaki fark .80 dir. Ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>.05$). Buna göre H_{10} hipotezi ret edilmiştir.

Tablo 3.18 Hipotezlere İlişkin Sonuç Tablosu

Sıra	Çalışmamıza Yönelik Oluşturulan Hipotezler ve Çıkan Sonuçlar	Kabul Edilmiştir	Ret Edilmiştir
H1	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	√	
H2	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları medeni duruma göre farklılık göstermektedir.		X

H3	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları memlekete göre farklılık göstermektedir.	√	
H4	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları kurumdaki pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.	√	
H5	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları yaş faktörüne göre farklılık göstermektedir.	√	
H6	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.	√	
H7	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları yabancı dil seviyesine göre farklılık göstermektedir.	√	
H8	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları kuruluştaki iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.		X
H9	Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları toplam iş tecrübesine göre farklılık göstermektedir.	√	
H10	İki benzer kurumdaki katılımcıların, KZ toplam seviyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.		X

Tablo 3.20' de görüldüğü üzere yapılan detaylı analizler sonucunda toplam 10 hipotez içerisinde 3 tanesi H2, H8 ve H10 ret edilmiştir; kalan diğer hipotezler kabul edilmiştir.

Ret edilen hipotezlere göre sonuçlar şöyledir;

- Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *medeni duruma* göre farklılık göstermez.
- Katılımcıların kültürel zeka seviyeleri ve alt boyutları *kuruluştaki iş tecrübesine* göre farklılık göstermez.
- İki benzer kurumdaki katılımcıların KZ toplam seviyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

3.7. Araştırmadaki Sınırlılıklar

1. Sınırlılık; Anketlerin tamamı 2017 yılında uygulanmıştır, af kapsamında okula geri dönüş sağlayınca yarım kalan çalışmamız devamlılık arz etmiştir.

2. Sınırlılık; Anket uygulaması sırasında "*siz bizim zeka düzeyimizi mi ölçüyorsunuz*" şeklinde katılımcılardan bazıları sözlü tepki göstererek, anketi doldurmakta çekimser davranmıştır. Bu kimselere kültürel zekanın anlam ve önemi

farklı ifadelerle anlatılmış ve anketi doldurmalarının bilime yönelik sağlayacağı katkıdan bahsedilmiştir. Esasında çalışmamızın veri toplama kısmı şöyle ilerlemiştir; her bir anketi birebir görüşme ile elden teslim edip, kültürel zeka üzerine kısaca bilgi verip, anketin yanıtlanması bitene kadar kişinin yanında bulunup, bitiminde geri toplanmıştır.

3.Sınırlılık; Önceden Türkçe'ye uyarlaması yapılan kültürel zeka ölçeği için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapmak istedik ancak katılımcı sayısı yeterli gelmedi. Candan (2019) çalışmasında yapısal eşitlik modeli varsayımlarında bulunmuştur. Gözlenen ve gizil değişkenler, çok değişkenli normal dağılıma uyumlu ve değişkenler arasındaki ilişki doğrusal olmalıdır. RMSEA model uyum değeri, örneklem sayısı 250'den az ise kullanılması önerilmemektedir. Kısacası RMSEA değeri örneklem sayısına duyarlıdır ve bu çalışmadaki örneklem 170 kişi ile sınırlı olduğundan DFA analizi yapılamamıştır. Bu sebeple analiz kısmında yapı geçerliliği bağlamında Keşfedici Faktör Analizi (KFA) yönteminden faydalanılmıştır.

4.Sınırlılık; Kurumların bize tanıdığı 3'er günlük "anket uygulama izni" tarihlerinde veriler toplanmıştır. Daha geniş bir zamana yayılabilse çalışanların tamamına ulaşma imkanı olabilirdi.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Yönetim faaliyetleri, insan yaşamının her döneminde ve toplumsal hayatın bütün kademelerinde çeşitli amaçları yerine getirebilmek adına değişik metotlarla varlığını korumuştur. Yeni kamu yönetiminde önemli bir konuma sahip olan kamu yönetişimi, klasik anlayışın tek başına süreç izlemesi yerine herkesin dahil olduğu bir üretim ve kamu-özel birlikteliğini kapsamaktadır.

İyi yönetişimde ise esas olan iletişim ve etkin bilgi paylaşımıdır. Ayrıca uygulamada iyi yönetişimin ilkelerinden olan katılımcılık, etkinlik, şeffaflık, cevap verebilirlik ve hesap verebilirlik esasları benimsendiğinde yüksek performanslı kamu hizmetlerine olanak sağladığı görülmüştür. Bu esasların uygulanmasında zekâ kavramı önemli rol oynamaktadır. Kişiler arası iletişim hususunda zeka kavramı birçok boyutta değerlendirilmektedir. Genel olarak zekanın literatürde duygusal, sosyal ve kültürel zeka olarak üç türü bulunmaktadır. Bu zeka türleri arasında yer alan KZ ise kültürel farkındalıkların anlaşılması ve yorumlanmasıyla gelişim gösterebilmektedir.

Türkiye'de son 10 yıldır çalışmalara konu olan KZ kavramına yönelik olarak, kamu alanında sadece bir kaç tane araştırmaya rastlanmıştır. Halbuki memurların iyi yönetim uygulamaları sergileyebilmeleri için KZ konusunda bilgi sahibi olmaları ve bu yönlerini geliştirmelerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Yürütülen bu çalışmanın kamu yönetişimi alanına katkısı, KZ alanına katkısı ve araştırma bulgularının ilgili yazına katkısı nasıl olmuştur alt başlıklar halinde kısaca aşağıda açıklanmaktadır.

Kamu Yönetişimi Alanına Katkısı: Türkiye'deki araştırmalarda KZ kavramı, toplam 27 adet yüksek lisans tez çalışmasında gözlemlenmiştir. KZ üzerine yapılan çalışmalar ağırlıklı olarak işletme ve eğitim alanlarında yoğunlaşmıştır. Bir diğer husus KZ çalışmalarındaki örneklem seçimi, daha çok öğrenci ve öğretmenler arasında gerçekleşmiştir. Ayrıca literatür incelemesinde KZ'nın kamu yönetişimi alanında hiç bir çalışması tespit edilemediğinden çalışmamız bu doğrultuda

yürütülmüştür. Alanda tespit edilen bu boşluğun doldurulması amaçlanarak, iki benzer kamu kurumuna karar verilmiş ve KZÖ'i buradaki devlet memurlarına uygulanmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı İzmir ilinde yer alan bu alt kuruluşlarda (İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, İzmir İl Müze Müdürlüğü) anketi dolduranların verdiği tepkilerden KZ kavramını daha önce hiç duymadıkları anlaşılmıştır. Oysaki özellikle farklı kültürlerle temas halinde olan ülkemizdeki tüm kamu kurumlarındaki yönetici ve çalışanlar, KZ kavramından haberdar olabilmelidir. Çünkü kurumların KZ seviyesini tespit etmek ve artırabilmek, stratejik olarak bu kurumların işlevselliğini de artıracaktır. Dahası ilgili kamu kurumları kültürel değişimlere daha hızlı reaksiyon gösterebilecektir.

Modern toplumlar, oldukça çok farklılığın bulunduğu ve bu farklılıklara rağmen hayatlarını idame ettiren toplumlar olarak meydana gelmektedir. Bilindiği üzere yönetişim, kamu yönetiminde katılımcılığın özendirilmesiyle başlamaktadır. KZ düzeyi yüksek olan kimse, yönetişimin bizden istediği katılımcılık esasını çokkültürlü ortama sahip alanlarda rahatlıkla yerine getirebilmektedir. Bununla beraber açık ve hesap veren bir kamu anlayışından yana olan toplum, her aşamada bu anlayışı devam ettirmektedir.

Uluslararası şirketler ve örgütler kısıtlı kamu anlayışını yok sayıp globalleşmiş bir yönetişim anlayışını benimsemektedir. Bu durumun bir sonucu olarak sadece ulusal değil, uluslararası bir kamu yönetişimi anlayışını uygulayabilmek önemli hale gelmiştir. Kurumlarda kamu yönetişimi varlığı söz konusu olduğunda, denetim dışsal yönetimle değil aksine tüm aktörlerin dahil olduğu karşılıklı iletişimle sağlanmaktadır. Karşılıklı iletişim sırasında KZ seviyemizin yüksek olması bizi kültürel farklılıklar karşısında daha güçlü kılabilir.

Kültürel Zeka Alanına Katkısı: KZ, çok boyutlu zekâ modeline dayandırılarak Earley ve Ang tarafından geliştirilmiştir. Bu modele göre; bireyin farklı kültürel ortamda etkin bir şekilde işlevini yerine getirip, başarılı olması KZ düzeyinin iyi seviyede olduğunu göstermektedir. KZ görüşü için mevcut kültürel farklılıkları en etkin biçimde yönetebilme sanatı olduğu söylenebilir.

Bu çalışma doğrultusunda yapılacak öneriler şunlardır; KZ kültürlerarası iletişim çalışmalarına yeni bir bakış açısı kazandıran bir kuram olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Dolayısıyla KZ'yı kişinin karşılaşılabileceği kültürel sorunları doğru sebeplere dayandırarak çözebilme yeteneği şeklinde düşünebiliriz. Böyle düşündüğümüzde sınırları kalkan ve var olan tüm kültürleri birbiriyle iç içe bir ilişkiye bürünen dünyamızda KZ kavramına devlet yönetimi kanalıyla yatırım yapılmalı, mevcut devlet kurumlarında bu anlamda farkındalık oluşturulmalıdır. Çünkü kültürel farklılıkların söz konusu olduğu çokkültürlü kurumlarda sosyal ve duygusal zeka kavramları yetersiz kalmıştır. Bireyin tanımadığı kültürel ortamlara uyum sağlayabilmesi, kendi iletişim davranışlarını düzenleyebilmesi ancak KZ'nın gelişimiyle mümkün olabilmektedir.

Bu araştırma kapsamında çalışılan KZ, aslında bireylerin algıları ve davranışları ile ilgilidir. Çalışma sonuçlarına bakılırsa toplam iş yaşamındaki deneyimi fazla, yabancı dil bilgisi ve öğrenim seviyesi yüksek olan katılımcıların KZ skorları da yüksek çıkmıştır. Ayrıca anketler yüz yüze dağıtılarak uygulandığından, çalışmamız sırasında talep eden her katılımcıya kısa bir KZ eğitimi de verilmiştir. Sonuç olarak çalışma yürüttüğümüz kamu kurumlarında KZ kavramına yönelik farkındalık oluşturulmuştur.

Araştırma Bulgularının İlgili Yazına Katkıları: Bu tez, kamu yönetişimi bağlamında kamu kurumlarında ve özellikle çokkültürlü ortamda görev yapan devlet memurlarının KZ boyutlarını ortaya çıkarmıştır. Kamuda çalışanların iyi yönetim uygulamaları sergileyebilmeleri onların kişilikleriyle ilgilidir bu nedenle kişiliğin katmanlarından birisi olan zeka kavramı incelenmiş, sonrasında kamuda çalışan memurlarda kültürel zeka ve alt boyutları demografik değişkenlere göre değerlendirilmiştir.

Ölçekte yer alan ifadelerin ortalamalarına baktığımızda en düşük ortalamaya sahip ifadeler bilişsel boyutta yer almaktadır. Genel olarak bilişsel boyut; başka dillerin kurallarını, başka kültürlerin yasal sistemlerini, değer ve inançlarını, evlilik sistemlerini, jest ve davranışlarını bilebilmek durumunu ölçmeye yaramaktadır. Üst bilişsel ve motivasyonel boyutta yer alan ifadelerin aritmetik ortalamaları birbirlerine yakın olsa da en yüksek ortalamaya motivasyonel boyutta (Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım: 5.82) yer alan bir ifadenin sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Ölçek katılımcıların kurumdaki çalışma yılına göre farklılık göstermemekte, buna rağmen katılımcıların toplam iş deneyimine göre farklılık göstermektedir. Çünkü KZÖ'nin üst bilişsel ve davranışsal alt boyutları ile ölçekten alınan toplam puanların, toplam iş deneyimi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bir diğer demografik değişken memleket faktörüne göre motivasyonel alt boyut haricindeki diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık oluştuğu belirlenmiştir. Dolayısıyla yetiştikleri yerin etkisine göre KZ alt boyutlarında farklılık söz konusu olabilmektedir.

KZÖ'nin alt boyutlarından en yüksek puan ortalaması İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nde motivasyonel boyutta (27.84), Müze Müdürlüğü'nde ise bilişsel boyutta (27.67) şeklinde tespit edilmiştir. Ancak her iki kurum verileri ortak değerlendirildiğinde KZÖ'nin en yüksek puan ortalaması motivasyonel boyutta (27.20) tespit edilmiştir. Motivasyonel boyutun yüksek seviyede olması kurum çalışanlarının; başka kültürden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanır, farklı kültürdeki yerel insanlarla kaynaşabilir, yeni bir kültüre uyum sağlamadaki güçlüklerle başa çıkabilir anlamlarına gelmektedir. Araştırmada tespiti yapılan bulgular, ilgili yazına katkı niteliğindedir.

Diğer çalışmalar ile karşılaştırmalı olarak incelememizi sürdürüyoruz, Kulakoğlu (2014) çalışmasını A grubu seyahat acentaları yönetici kadrosuna uygulamıştır. Yapılan çalışmada KZ ile kültürel farklılıkların yönetimi arasında aynı yönlü ve pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Ulaşılan diğer bir sonuçta yöneticilerin KZ düzeyleri artarken, kültürel farklılıkları yönetme becerileri de artmaktadır. Demir (2015) 'in çalışmasında, çalışanların KZ ile (tükenmişlik alt boyutlarından) duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Başka bir deyişle çalışanların KZ düzeyleri artınca duygusal tükenme düzeyi azalışa geçmiştir.

Dikkat çeken başka bir çalışmada ise Yazar (2019)'un bulguları KZ ile kariyer yönetimi arasında anlamlı, pozitif yönde orta düzeyde bir ilişkinin olduğu yönündedir. Farklılık analizlerinin sonuçlarına baktığımızda kültürel zekanın demografik özelliklerden cinsiyet, yabancı dil ve yurt dışı görev tecrübesi değişkenleri ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Eğitim, yaş, kıdem, pozisyon ve yurt dışı görev süresi değişkenleri ile anlamlı bir farklılık

bulunmamıştır. Burada yer alan KZ'nın cinsiyet ve yabancı dil değişkenlerine göre farklılık göstermesi, bizdeki analiz sonuçları ile örtüşmektedir. Bahsi geçen çalışmanın aksine bizim araştırmada eğitim, yaş ve pozisyon değişkenlerine göre KZ ve alt boyutlarında farklılık gözlemlenmiştir.

Mevcut tez çalışmamızda üstbilişsel boyutta yaş aralığı 50 ve üzeri olanların diğer yaş gruplarına kıyasla daha yüksek puana sahip, diğer alt boyutlarda ise yaş aralığı 40-49 arası olanlar daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Çalışmamız 43 yönetici ve 127 personel üzerinde tamamlanmıştır. Yöneticiler aldıkları puanlar açısından, personel kategorisinde çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Araştırmanın analiz kısmında, ileri yabancı dil bilgisine sahip olan katılımcılar, diğer seviyelerdeki yabancı dil bilgisine sahip katılımcılara oranla daha yüksek KZ puanına sahiptir. Bu sonuç Tanhal (2017) çalışması ile benzerlik arz etmektedir. Sağlık çalışanlarına yapılan anket verilerinde KZ toplam skorlarıyla yabancı dil seviyesindeki ilişkisi incelendiğinde; Biliş, Motivasyon ve KZ toplam puanlarının yeterli düzeyde yabancı dile sahip olan çalışanlarda daha yüksek ortalamaya ulaştığı görülmüştür. Dolayısıyla yabancı dil bilmenin KZ skorlarında belirleyici bir etken olduğu sonucuna varılmaktadır.

Ayrıca lisansüstü mezuniyete sahip olan katılımcılar, diğer mezun gruplarına kıyasla daha yüksek KZ puanına sahip olmuştur. Bu durum bizi eğitim seviyesi KZ seviyesini olumlu yönde etkilemektedir sonucuna götürmektedir. Tam aksine Aksoy (2013) çalışmasında KZ seviyeleri; eğitim seviyesine, kurumdaki pozisyona, yaş ve cinsiyete göre farklılık oluşturmamaktadır.

Yine Tanhal (2017) çalışmasını incelediğimizde, KZ düzeyleri cinsiyet ve yaş demografik özelliklerine göre farklılık göstermiş fakat medeni durum ve eğitim durumu demografik özelliklerine göre farklılık göstermemiştir. Bizim araştırmada ise eğitim durumu, katılımcıların KZ seviyelerinde farklılık oluşturmuştur. Diğer demografik faktörler için durum şöyledir; yaş faktöründe üstbilişsel boyut haricindeki diğer alt boyutlarda yaş aralığı 40-49 arası olanlar yüksek puana sahip olmuştur. Cinsiyet faktöründe üst bilişsel ve davranışsal boyutlarda kadın katılımcılar erkeklere göre farklılık göstermektedir. Medeni hal faktöründe KZ ve alt boyutlarında evli katılımcılar verdikleri cevaplar açısından bekar katılımcılara göre farklılık göstermemektedir.

Araştırmanın esas amacı olan; katılımcıların KZ alt boyutları demografik değişkenlere göre farklılık gösteriyor mu sorusuna yanıt aranmıştır. Farklılık analizlerinin sonuçlarına baktığımızda KZ'nın demografik özelliklerden cinsiyete, memlekete, kurum pozisyonuna, yaş faktörüne, eğitim durumuna, yabancı dil seviyesine, toplam iş tecrübesine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Medeni durum ve kuruluştaki iş tecrübesine göre KZ anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Çalışmamızda yer alan iki benzer kurumdaki katılımcıların, KZ toplam skorları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Araştırmadaki alt amaçlar; iyi kamu yönetişimi uygulamaları ve özellikleri 1.bölümde incelenmiş, bu uygulamaları hayata geçirecek memurların kişilik özelliklerinden birisi olan zeka kavramı ve türleri 2.bölümde incelenmiş, çokkültürlü ortamda çalışan devlet memurlarının KZ ve bileşenleri 3.bölümde ortaya çıkarılmış, son olarak araştırmanın yapıldığı kurumda KZ kavramı hakkında çalışanlarda farkındalık oluşturulmuştur.

Sonraki yapılacak çalışmalarda, KZ kavramının nitel araştırma yöntemleriyle de desteklenip daha anlaşılabilir olması sağlanabilir. Biz bu çalışmada İzmir ilinde bir örneklem alanı belirlemiştik, ilerleyen dönemde farklı illerde ve farklı kurumlarda başka örneklemeler ile KZ boyutlarının değerlendirilmesi yapılabilir. Özellikle farklı kültürlerle temas halindeki devlet bürokrasisindeki kişilere hizmet içi eğitimlerle KZ konusu anlatılıp devamında KZÖ'i uygulanabilir. Bu alanda kazanılan bilgilendirmeler ışığında kamu personel yönetim sisteminde işe alma, atama ve terfilerde bu ilgili ölçek bir değerlendirme aracı olarak çokkültürlü kamu kurumlarında kullanılabilir.

İş hayatında sadece akademik başarı ve deneyimle işlerin yeterince düzgün gitmediği, sınırları hızla daralan dünyamızda KZ kavramına da ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Öğrenilebilen bir zeka türü olarak kabul gören KZ, diğer tüm kamu veya özel işletmelerde farkındalık kazanabilmelidir. Özellikle farklı kültürlerle teması fazlaca olan kamu kurumlarına öncelik verilerek, KZ kavramı devlet kanalıyla anlatılmalı ve bu zeka türüne uygun eğitimlere yer vermeye başlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, M. (2003), “Yerel Yönetimler ve Sivil Toplum Kuruluşları: İlişkiler ve Etkileşimler”, Yerel ve Kentsel Politikalar, (Ed. M. A. Çukurçayır ve A. Tekel), Çizgi Kitabevi, Konya.
- Acar, M. (2017). Yeni Kamu Yönetiminde Yönetişimin Önemi ve Ülkemizde Oluşturulan Yönetişim Mekanizmaları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Akboy, F. ve Saraç, Ö. (2005). Küresel Yönetişim Ekseninde Uluslararası Sivil Toplum Örgütleri, Türk İdare Dergisi, Sayı: 446, İçişleri Bakanlığı, Ankara, 215-242.
- Akdağ, M. (2011). “SPSS’de İstatistiksel Analizler”.
<https://www.inonu.edu.tr/uploads/old/5/1328/spss-testleri.doc>.
Erişim tarihi: 02.06.2022
- Aksoy, Z. (2013). Kültürel Zekâ ve Çokkültürlü Ortamlardaki Rolü. Doktora Tezi Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İzmir.
- Ang ve Van Dyne. (2008). Handbook of cultural intelligence theory, *Measurement and Applications*. Newyork: Sharpe. s: 3-15.
- Ang, S., Van D., L., Koh, C., Ng, K., Templer, K. ve Tay, C. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and organization review*, (3)3. 335–371.
- Ang, Sonn ve Andrew, C. Inkpen (2008), “Cultural Intelligence and Offshore Outsourcing Success: A Framework of Firm-Level Intercultural Capability”, **Decision Sciences**, 39(3), pp.337-358.
- Armstrong, T. (1994). *Multiple Intelligences In The Classroom*, Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, United States of America, 154.
- Armstrong, T. (2003). *The Multiple Intelligences of reading and writing. Making the words come alive*. Alexandria, VA, USA: Association for Supervision Curriculum Development.

- Arslan, O. (2001), Kuramsal ve Tarihsel Aşamalarıyla Sivil Toplum ve Türkiye Gerçeği. İstanbul: Bayrak Yayıncılık.
- Ateş H. & Nohutçu, A. (2006). Kamu hizmeti sunumunda gönüllü kuruluşlar ve devlet. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(11), 244-276.
- Bahçavan, G, (2006), “Yönetişim ve Türkiye Uygulaması”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Balcı, A., (2003), “Türk Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verebilirlik’ Anlayışı”, içinde: *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Ed: Asım Balcı vd., Seçkin Yayıncılık, Ankara, ss. 115-133.
- Bariletti, A. ve Zoli, M. (2006) “On Concepts of Governance: A Survey and Interpretation”, *Economia, Societa', e Istituzioni*, Sayı: 2, ss. 313-344.
- Bar-On, R., “The Bar-On Model Of Emotional-Social Intelligence”. In P. Fernández-Berrocal and N. Extremera (Guest Editors), Special Issue on Emotional Intelligence, *Psicothema*, 2005.
- Baum, S., Julie, V and Slatin, B. (2005). *Multiple Intelligences in the elementary classroom*. New York: Teachers College Pres.
- Bayramoğlu, S. (2003). OECD ve Kamu Yönetimi, *Kamu Yönetimi Dünyası Dergisi*, 4(14).
- Bayramoğlu, S. (2005). *Yönetişim zihniyeti: Türkiye’de üst kurullar ve siyasal iktidarın dönüşüm*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Bıçkı, D. & Sobacı, M. Z. (2011). “Yerel Yönetimden Yerel Yönetişime: Post-Fordizm Bağlamında Yerel Yönetimleri Anlamak”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 219-233.
- Bilgiç, V. ve Göksu, T. (2004). Yeni Gelişmeler Işığında Türkiye’de Kamu Yönetimi ve
- Binet, A. ve Simon, T. (1905). Methodes nouvelles por le diagnostic du niveai intellectuel des anormaux. *L’Ann’ee Psychologique*, 11,191–244.
- Bingham, W. V. (1937). *Aptitudes and aptitude testing*. Harper & Brothers, New York.
- Bozkurt, Ö. ve Turgay E. (1998). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*, TODAİE, Ankara.

- Brislin, R., Worthley, R. and Macnab, B. (2006). *Cultural intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals, group and organization management*, 31: 40-55.
- Bücker, J., Furrer, O., Poutsma E. and Buyens, D. (2006). The impact of cultural intelligence on communication effectiveness, job satisfaction and anxiety for Chinese host-country managers working for foreign multinationals. Radboud University Nijmegen Institute of Management Research. 1-38.
- Bümen, N. T. (2005). *Çoklu zekâ kuramı ve eğitim: Eğitimde yeni yönelimler*, (Demirel, Ö., Eds.). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). "Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı". Pegem Atıf İndeksi, 001- 214
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Akademi, Ankara
- Campbell, L., Campbell, B. & Dickinson, D. (2004). *Teaching and learning through Multiple Intelligences* (3rd ed.). Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Candan, S. (2019) Yapısal Eşitlik Modellemesi Uygulamaları. Yüksek Lisans Tezi Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İzmir.
- Cheema, G. S. (2004) "From Public Administration To Governance: The Paradigm Shift in the Link Between Government And Citizens", 6th Global Forum on Reinventing Government Towards Participatory and Transparent Governance 24-27 May 2005, Seoul, Republic of Korea.
- Christison, M. A. (1998). Applying Multiple Intelligences Theory, *forum*, April-June. 36 (2), 1-9.
- Çolak, Ç. (2020) Kamu Yönetiminde 3. Bir Paradigma İddiası: Yeni Kamu Yönetişimi Teorisi ve Uygulamaları Doktora Tezi Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Trabzon
- Coşkun, C. A., ve Hilmi, Ç. (2006). Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri. *Kamu Mali Yönetiminde Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme*.
- Coşkun, H. (2017) Girişimci Üniversiteyi Yeni Kamu Yönetişimi Uygulamaları Çerçevesinde Anlamak: İtalya Campania Bölgesi Örneği Y.L. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı İzmir

- Coşkun, S. (2003). “Kamu Yönetiminde Yönetişim Yaklaşımı”, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar, (der: Asım Balcı vd.), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Çakar, U. Ve Arbak, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ. DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(3), 23-48.
- Çapraz, B., Kesken, J., Ayyıldız, N. A., ve Ilic, D. (2009). “Yönetimsel Zekâ” ya Doğru: Yönetimsel Zeka ve Bileşenlerini Tanımlamaya Yönelik Kavramsal Bir Çalışma. *Ege Academic Review*, 9(1), 187-211.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. M., Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, 2011, ss. 363-377.
- Çukurçayır, M. A., & Sipahi, E. B. (2003). Yönetişim Yaklaşımı ve Kamu Yönetiminde Kalite. *Sayıştay Dergisi*, 35-56.
- Çukurçayır, M., A. (2003). Çok Boyutlu Bir Kavram Olarak Yönetişim”, (Editörler: Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür), Çağdaş Kamu Yönetimi I, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss. 259-275.
- Demir, G. (2015) Kültürel Zeka ve Tükenmişlik İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Demirel, Ö. (1999). Plandan Değerlendirmeye Öğretme Sanatı. Ankara Pegem A Yayıncılık.
- Demirel, Ö. (2002). *Eğitimde program geliştirme*. (4. Baskı). 348. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Demirel, Ö. (2003). Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Program Geliştirme. 5. baskı. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Demirel, Ö. (2005). *Bitimde yeni yönelimler*. Ankara: Pegem yayıncılık.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002), Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Dicle, İ. A. (1975). Örgütsel Verimlilik ve Etkenlik, Gelişme Dergisi, Sayı: 9, ss. 25-44.
- DPT, (2007), “Kamuda İyi Yönetişim”, Özel İhtisas Raporu, 9.Kalkınma Planı (2007-2013), Yayın No: DPT 2721, Ankara.

- Dulewicz, V. and Higgs, M., Can Emotional Intelligence be Measured and Developed, *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol.: 20, No: 5, 1999, pp. 242-253.
- Earley, P. C., ve Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard business review*, 82(10), 139-146.
- Earley, P., C. and Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Culture.*, Stanford, CA. Stanfords Business Books.
- Edward L. Thorndike, “Animal Intelligence: An experimental study of the associate process in animals”, *American Psychologist*, 53(10), 1998.
- Epstein, P. D. Vd., (2006), *Results That Matter: Improving Communities By Engaging Citizens, Measuring Performance, And Getting Things Done*, John Wiley & Sons.
- Eren, Veysel, (2003), “Kamu Yönetiminde Yeni Meşruluk Temeli Olarak Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımı”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Sayı:58-1, Ankara.
- Erüz, E. (2005). “Yeni Mali Yönetim Yapısında Performans Esaslı Bütçeleme”, 20. Türkiye Maliye Sempozyumu: Türkiye’de Yeniden Mali Yapılanma, 23-27 Mayıs, Karayahıt-Pamukkale, ss:61-73.
- Eryılmaz, B. (1999). *Kamu Yönetimi*. Erkam Matbaacılık, İstanbul.
- Eryılmaz, B. (2010). *Kamu yönetimi*, Okutman Yayıncılık, 28.
- Faruk Şahin vd., “Measuring Cultural Intelligence in the Turkish Context”, ***International Journal of Selection and Assessment***, 21(2), 2013, ss.135-144.
- Faulks, K, 1999, *Political Sociology*, USA: New York Un. Press.
- Fidan Y. (2011). *Yönetimden Yönetişime: Kavramsal Bir Bakış*. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1).
- Gardner, H. (1995). Reflections on multiple intelligences: Myths and messages. *Phi Delta Kappan*, 77(3), 200.
- Gardner, H. (2003). *Intelligence in seven steps. New Horizons For Learning, Creating the Future. Report retrieved December, 21, 2005.*
- Gardner, H. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic books.

- Goleman, D. (2006). Sosyal Zekâ İnsan İlişkilerinin Yeni Bilimi (Çev. Osman Çetin Deniztekin). Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D. (2009). Duygusal Zekâ: Neden IQ'dan Daha Önemlidir? Çev. Banu Seçkin Yüksel, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Gündoğan E., "Yönetişim", Yönetişim Dergisi, c. 1, sy. 1, Aralık, 2002. (Yönetişim)
- Güzelsarı, S. (2003). Neo-Liberal Politikalar ve Yönetişim Modeli. *Amme İdaresi Dergisi*, 36(2), 17-34.
- Habitat II İstanbul 5 Ülke Raporu, Yönetişim Alt Bölümü, İstanbul.
- Hair J. F., Anderson R. E., Tatham R. L. ve Black W. C. (1998). Multivariate Data Analysis with Reading. PrenticeHall, London
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2013). Multivariate Data Analysis: Pearson New International Edition. Pearson HigherEd
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B. J. ve Anderson, R. (2010). Multivariate Data Analysis: A Global Perspective. Pearson Education
- Harrod, N. R. and Scheer, S.D., An Explanation of Adolescent Emotional Intelligence in Relation to Demographic Characteristics. *Adolescence*, Vol.: 40, No: 159, 2005, ss. 503-512.
- ILO, (2004). *A Fair Globalization: Creating Opportunities For All*, International Labour Office, (ILO) Geneva.
- İstmer, 2023, standart sapma istatistik için ne ifade eder?, <https://www.istmer.com/standart-sapma-istatistik/#:~:text=Verilerimizin%20aritmetik%20ortalama%20etraf%C4%B1nda%20ne,bir%20%C5%9Fekilde%20konumland%C4%B1%C4%9F%C4%B1na%20i%C5%9Faret%20eder> Erişim tarihi 22.02.2023
- Johnson, R. A. ve Wichern, D. W. (2002). Applied Multivariate Statistical Analysis. Pearson, London
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayınevi, Ankara
- KANFER, Ruth ve Eric. D., HEGGESTAD, (1997), "Motivational Traits and Skills: A Person-centered Approach to Work Motivation", **Research in Organizational Behavior**, 19, pp. 1– 56.

- Karabacak, H. (2003) —Hukukun Üstünlüğü ve İyi Yönetişim İyi Yönetişimin Temel Unsurları, T.C. Maliye Bakanlığı Avrupa ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Ankara, ss. 63-77.
- Karakuş, G., (2010), *5018 Sayılı Kanun İle Yönetişim İlke ve Esasları Çerçevesinde Kamu Hizmetlerinin Sunumu*, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Mesleki Yeterlilik Tezi, Ankara.
- Karaman, Z. T., (2000), “Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler”, *Türk İdare Dergisi*, 72(426), 5-42.
- Kaukiainen, A., Björkqvist, K., Lagerspetz, K., Österman, K., Salmivalli, C., Rothberg, S., & Ahlbom, A. (1999). The relationships between social intelligence, empathy, and three types of aggression. *Aggressive Behavior*, 25(2), 81–89.
- Kaul, I., Grunberg, I. & Stern M. A. (1999). Global public goods concepts, policies and strategies. (Edited: Inge Kaul, Isabella Grunberg, Marc A. Stern), *Global Public Goods: International Cooperation in the 21 st Century*, UNDP, Oxford University Press, Oxford, 452-455.
- Kaya, S. (2003). “Hesap Verme Sorumluluğu, Parlamento ve Sayıştay, 2.Kamu Mali Yönetim Reformu Arenası”, ss.1 www.sayistay.gov.tr/yayin/elek/ekutupana2.asp?id=413, (05.11.2010).
- Kayıkcı, S. (2007). Küreselleşmenin Kamu Yönetimi Paradigmasına Etkisi ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları, *Mülkiye*, 31(256).
- Keane, J. (1993), “Despotizm ve Demokrasi: Sivil Toplum ile Devlet Arasındaki Ayrımın Kökenleri ve Gelişimi 1750-1850”, Çev. Levent Köker, *Sivil Toplum ve Devlet*, Ayrıntı Yayınları, ss.47-90, İstanbul.
- Kihlstrom, J. F., & Cantor, N. (2000). Social intelligence. In *Handbook of intelligence* (pp. 359-379). New York, NY, US: Cambridge University Press.
- Kim, J. H., Ritchie, J. B. ve McCormick, B. (2012). “Development of a Scale to Measure Memorable Tourism Experiences”. *Journal of Travel Research*, 51(1): 12-25
- Koçdemir, M., (2013), “Kamusal Hesap Verebilirlik: Kavramsal Çerçeve”, *Mali Kılavuz Dergisi*, 59, ss. 7-17.
- Köknel, Ö. (2003), *Akıl ile Düşünme Gücü*, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.

- Köktaş, M. Emin, (2001), “Toplumsal Değerler, Hukuk Devleti ve Demokrasi”, Türk İdare Dergisi, S.430, ss.71-88.
- Köse, N. (2016) Erasmus Programının Kültürel Zeka Üzerinde Etkisinde Demografik Özelliklerin Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Krahmann, E. (2003). “National, Regional and Global Governance: One Phenomenon or Many?”, *Global Governance*, Cilt: 9, Sayı: 3, Temmuz-Eylül, ss. 323-346.
- Kulakoğlu, N. (2014) Kültürel Farklılıkların Yönetimi Sürecinde Kültürel Zekanın Etkinliği: A Grubu Seyahat Acentaları Yöneticileri Üzerine Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muğla
- Kuzgun, Y. (2004). *Eğitimde Bireysel Farklılıklar*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Larmour, P. (1997), “Models of Governance and Public Administration”, *International Review of Administrative Sciences*, 63, s. 383-394.
- Livermore, D. (2010). *Leading with cultural intelligence: The new secret to success*, New York, Amacom,25.
- Lowman, R. L., & Leeman, G. E. (1988). The dimensionality of social intelligence: social abilities, interests, and needs. *The Journal of Psychology*, 122(3), 279–290.
- Moon, Taewon (2010). “Emotional Intelligence Correlates of The Four Factor Model of Cultural Intelligence”, **Journal of Managerial Psychology**, 25 (8), ss.876-898.
- MOON, Taewon, (2010), “Emotional Intelligence Correlates of the Four-factor Model of Cultural Intelligence”, *Journal of Managerial Psychology*, 25, pp. 876-898.
- Ng, K.Y., Van Dyne, L. ve Ang, S. (2011). Cultural intelligence: A review, reflections, and recommendations for future research. İçinde A. M. Ryan, F.T.L. Leong ve F. Oswald (Ed.), *Conducting multinational research projects in organizational psychology*. American Psychological Association.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. McGraw-HillInc., New York.

- Okçu, M. Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor? *Süleyman Demirel Üniversitesi. İİBF Dergisi*. C: 12, S: 3, 2007, s. 309–310.
- Oral, B. (2004). Eğitimde çoklu zekâ kuramları, XIII. Ulusal eğitim bilimleri kurultayı, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Malatya.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2001). *Citizens as partners: Information, consultation and public participation in policy-making*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Ökmen, M. Serhat, BAŞTAN ve Abdullah, YILMAZ, (2004), “Kamu Yönetiminde Yeni Anlayışlar ve Yeni Yapılanmalar”, Kamu Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- ÖNAL, B, (2000), Sivil Toplum Örgütleri ve Bir Sivil Toplum Örgütü Örneği, Mehir Vakfı Yayınları, Konya.
- Öncü, H. (1994). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Matser Basım, Ankara
- Özbay, Y. (2001). *Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi*. Trabzon: Erol Ofset.
- Özer, H. Ö. (2008). Günümüz İtibariyle Sivil Toplum Kuruluşlarının İşlevleri ve Fonksiyonları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 26, 86-97.
- Özer, M. A. (2006). Yönetişim Üzerine Notlar. *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 63, 59-89.
- Özeren B. ve Ö. Temizel; Kamusal Yönetişim Kamu Sektöründe Kurumsal Yönetişim, Niçin ve Nasıl? Sayıştay Yayını, Ankara, 2004.
- Özgökçeler, A. G. S. (2000). Yerel Kalkınmada Etkin Bir Kavram: “Yerel Yönetişim” [Bursa Kent Konseyi Örneği]. *İş, Güç Endüstri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(1), 67-82.
- Öztoprak, A., A. (2011). *Yönetişim Yaklaşımı ve Belediyeler: Yönetişim Göstergeleri Açısından Malatya Belediyeleri Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Öztürk, S. Y. (2004), *Psikoloji*, Düzgün Yayıncılık Ankara.
- Palabıyık, H. (2003). “Yönetimden Yönetişime: Yönetişim, Kentsel Yönetişim ve Uygulamaları İle Yönetişimde Ölçülebilirlik Üzerine Açıklamalar”, Yerel ve Kentsel Politikalar, (Der. M. A. Çukurçayır & A. Tekel), Konya: Çizgi Kitabevi, ss: 225-279.

- Palabıyık, H., (2004), “Yönetimden Yönetişime Geçiş ve Ötesi Üzerine Kavramsal Açıklamalar”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(1), ss. 63-85.
- Parales-Quenza, C. J. (2006). Astuteness, trust, and social intelligence. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 36(1), 39–56.
- Parlak, B. (2003). Küreselleşme Sürecinde Modern Ulus-Devlet ve Kamu Yönetimi, Çağdaş Kamu Yönetimi I, (Ed: Muhittin Acar ve Hüseyin Özgür), Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Plotnik, R. (1996). *Introduction to psychology, Usa: Brook/Cole Publishing Comp.*
- Plum, E. (2009). “Cultural Intelligence: The Art of Leading Cultural Complexity”, **Proceedings of IWIC’09**, February 20–21, 2009, California-USA.
- Rahimi G., Razmi A. and Damirch V. (2011). The Role of Cultural Intelligence in a Achievement of Iran’s Small and Medium Enterprise Managers. *Institute of Interdisciplinary Business Research*,3(5), 720-727.
- Ray, B. (1999), “Good Governance, Administrative Reform and Socio-Economic Realities- A South Pacific Perspective”, *International Journal of Social Economics*, Vol. 26, No: 1/2/3.
- Ruige, A., Üskent, S., & Micka, P. (2014). Yönetişim ve Katılım Etkili Katılım İçin Araçlar Yöntemler Mekanizmalar. *İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, Yönetişim ve Katılım Rehberi, Stratejik Yerel Yönetişim Projesi, Başak Matbaası.*
- Ruzgis, P. ve Grigorenko, E. L. (1994). *Cultural meaning systems, intelligence and personality. In R.J. Sternberg and P. Ruzgis (Ed.), Personality and intelligence (248-270).* New York: Cambridge University Press.
- Saygılıoğlu, Nevzat, Selçuk, Arı, (2002), *Etkin Devlet: Kurumsal Bir Tasarı ve Politika Önerisi*, Sabancı Üniversitesi, Pelin Ofset, 1.Baskı, İstanbul.
- Selçuk, Z. (2003). *Sınıf içi Rehberlik Uygulamaları*. (3.baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Senarclens, P. (1998), “Governance and the Crisi in the International Mechanism of Regulation”, *International Social Science Journal*, 115, s. 91-104.
- Shah, A. ve Shah, S. (2006) —The New Vision of Local Governance and the Evolving Roles of Local Governmentsl, (Editör: Anwar Shah), *Local Governance in Developing Countries*, World Bank, Washington.

- Shapiro, Lawrence E. (2010). Yüksek EQ'lu Bir Çocuk Yetiştirmek: Anne Babalar İçin Duygusal Zekâ Rehberi, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Shokef, Efrat, Miriam Erez (2008). "Cultural Intelligence and Global Identity in Multicultural Teams", **Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications**, Eds. Soon Ang ve Linn Van Dyne, New York, M.E. Sharpe Inc.
- Sobacı, M. Z. (2007). Yönetişim kavramı ve Türkiye'de uygulanabilirliği üzerine değerlendirmeler. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 5(1). ss. 219-235.
- Soon, A. and Yee, K. (2004). Cultural and Network Intelligences: The Twin Pillars in Leadership Development for the 21st Century Era of Global Business and Institutional Networks" Leadership Development for a Third Generation SAF.
- Sternberg, R. J. (1997). The concept of intelligence and its role in lifelong learning and success. *American Psychologist*, 52(10), 1030-1037.
- Stoker, Garry, 1998, "Governance As Theory: Five Positions", *International Social Science Journal*, 50, 1:17-29.
- Şahin, F. (2011). Liderlerin kültürel zekâsının astların örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumunu üzerine etkisi, *Savunma Bilimleri Dergisi*. Kasım 2011. 10, 2, 80-104.
- Şahin, F., Gürbüz, S., Köksal, O. ve Ercan, Ü. (2013). Measuring Cultural Intelligence in the Turkish Context. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(2), 135-144.
- Şahin, F. & Gürbüz, S. (2012). Kültürel Zeka ve Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. 'İş Güç' Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 14(2) ss 123-140.
- Şahin, F., Gürbüz, S., Ercan, Ü., & Köksal, O. (2012). Kültürel Zekâ, Duygusal Zekâ ve Sosyal Zekâdan Farklı Mıdır? 10. İşletmecilik Kongresi, Selçuk Üniversitesi, Konya, ss. 356-365
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlilik ve Geçerlilik. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Tabak A. ve Şeşen H. (2012). Liderlikte Güncel Yaklaşımlar, ss. 220

- Taner, A., (2012), “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Arayışları ve Hesap Verme Sorumluluğuna Etkileri”, *Sayıştay Dergisi*, 85, ss.27-50.
- Tahnal, Z. (2017) Sağlık Çalışanlarında Kültürel Zeka Düzeylerinin Sosyo Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi İstanbul Esenyurt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul
- Tekeli, İ. (1999) “Yerel Siyaset ve Demokrasi / Çoğulculuk / Sivil Toplum”, Sivil Toplum İçin Kent, Yerel Siyaset ve Demokrasi Seminerleri (Der: Dünya Yerel Yönetimler Akademisi -WALD), WALD Yayınları, İstanbul.
- Tekeli, İ. (Ed.: Aykaç, B. Durgun, Ş. Yaman, H.). (2003). *Yönetim Kavramı Yanı Sıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine*. Türkiye’de Kamu Yönetimi. Yargı Yayınları, Ankara.
- Templer, K. T. (2006). *Motivational cultural intelligence, realistic job preview, realistic living conditions preview, and crosscultural adjustment. group and organization management* , 31 (1).
- TEPAV (2014), “Etkili Katılım için Araçlar, Yöntemler, Mekanizmalar”, *Yönetişim ve Katılım*, http://www.tepav.org.tr/upload/files/1408538775-7.Yonetisim_ve_Katilim.pdf(E.T.=21.04.2018).
- Thomas, D. and Inkson, K. (2004). *Cultural intelligence: People skills for global business*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Thomas, D. C., Liao, Y., Aycan, Z., Cerdin, J. L., Pekerti, A. A., Ravlin, E. C., ... & Moeller, M. (2015). Cultural intelligence: A theory-based, short form measure. *Journal of International Business Studies*, 46(9), 1099-1118.
- Thomas, D., C. ve Inkson, K. (2003), **People Skills for Global Business**, CA: Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Thorndike, E.L (1920) Intelligence and its use. *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Toker, F. K., Cebe, Y., ve Uçkunkaya, N. B. (1968). *Zekâ Kuramları*. Ankara: MEB Talim ve Terbiye Dairesi Araştırma ve Değerlendirme Bürosu.
- Toksöz, Fikret, (2008), *İyi Yönetişim El Kitabı*, Ed. Fikret Toksöz, TESEV Yayınları, İstanbul.
- Tortop, N, İşbir, E. G., Aykaç, B. Yayman, H. ve Özer, M. A. (2007). *Yönetim Bilimi*. Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.

- United Nations Development Programme. (1997). Reconceptualising Governance. Discussion Paper 2, New York: Management Development and Governance Division.
- Uzel, E. (2006). *Küresel Çevresel Yönetişim (İyi Yönetim)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Van dyne, Linn, Soon, ANG ve Christine, KOH, (2008), “Development and Validation of the CQS: The Cultural Intelligence Scale”, İçinde Ang, S. ve Van Dyne, L. (eds.), **Handbook on Cultural Intelligence: Theory, Measurement and Applications**, Armonk, NY: M.E., pp. 126–144.
- Vedadi, S. (2010). A review on the relation between CQ and the educational administration performance of Qom Islamic science International Center. Unpublished paper, Islamic Azad University of Kermanshah.
- Vigoda, E. (2002) From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration, *Public Administration Review*, September/October 2002, Cilt No: 62, Sayı: 5, ss. 527-540.
- Wechsler, D. (1944). *The measurement of adult intelligence* (Third Edition., Vol. ix). Altimore, MD, US: Williams & Wilkins Co.
- Wechsler, D. (1958). *The measurement and appraisal of adult intelligence*. Williams & Wilkins, Baltimore.
- Yaba, B. (2022) Öğretim Elemanlarının Kültürel Zekalarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Muğla
- Yalçındağ, S. (1998). Yerel Demokrasinin Örgütlenmesi ve Yerinden Yönetimin Geliştirilmesi Açısından 'Muhtarlık' Kurumu, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt: 7, Sayı: 3, ss. 37-56.
- Yaşın, Gözde Kılıç, (2005), “Devlet Yöneten Olmaktan Çıkıyor”, *Cumhuriyet Strateji*, Sayı: 35, ss.22-23.
- Yazar, F. (2019) Kültürel Zeka ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Bir Uygulama Yüksek Lisans Tezi Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Erzurum
- Yerelleşme Eğilimleri, Türkiye İktisat Kongresi: Kamuda İyi Yönetişim Tebliğ Metinleri, DPT, Cilt: 10, İzmir, 5–9 Mayıs 2004

- Yeşil, S. (2009). Kültürel farklılıkların yönetimi ve alternatif bir strateji: Kültürel zekâ, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*. Sayı:16, Haziran 2009.
- Yıldırım, İ., (2004), *Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yoğurtçu, G. (2015). Çokkültürlü eğitim ortamlarında kültürlerarası iletişim ve kültürel zekâ: Kırgızistan üniversite öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 1 (3), 791-806.
- Yüksel, M. (2000). “Yönetişim Kavramı Üzerine”, *Ankara Barosu Dergisi*, 58, 3:145-159.
- Yüksel, R. (2023) Çorum Turizminde Kamu Yönetişimi: Gelişim Sorunları ve Potansiyel Geleceği Doktora Tezi Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Denizli
- Zabçı, F. Ç. (2002). Dünya Bankası'nın Küresel Pazar İçin Yeni Stratejisi: Yönetişim. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57(3).
- Zengin, O. (2011). *Verimlilik: Kurumsal Bir Çözülme ve Kamu Yönetimi Disiplini*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

EKLER

HOŞGELDİNİZ

Bu çalışma, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi'nden Öğretim Üyesi Prof. Dr. Akif Tabak ve öğrencisi Sultan Saniye Çınar tarafından gerçekleştirilmektedir. Doldurulan anketler, Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ile İzmir İl Müze Müdürlüğü çalışanlarının Kültürel Zeka Boyutlarını değerlendirmeye yönelik hazırlanan **Yüksek Lisans Tez** çalışmasının bir parçası olacaktır. Sizin cevaplarınız bizim için çok değerlidir, katılımınız için teşekkür ederiz.

Demografik ve Biyografik Bilgi Formu

Lütfen kişisel bilgilerinize ilişkin kısımları yanıtlayınız.

Cinsiyetiniz ?	1) Kadın	2) Erkek
Medeni Haliniz ?	1) Bekar	2) Evli
Yaşınız ?	<u>1) 20-29</u>	<u>2) 30-39</u>
	3) 40-49	4) 50 ve üzeri
Memleketiniz ?	<u>1) İZMİR</u>	2) DİĞER İLLER
Öğrenim Durumunuz ?	1) Ortaöğretim/Lise 2) Önlisans 3) Lisans 4) Lisansüstü	
Yabancı Dil Bilginiz ?	1) hiç	2) az
İngilizce	<u>3) orta</u>	4) ileri
Kuruluştaki Pozisyonunuz?	<u>1) Yönetici</u>	2) Personel
Hangi Kurumdasınız?	<u>1) Turizm Müdürlüğü</u>	2) Müze Müdürlüğü
Bu kuruluştaki iş tecrübeniz ?	1) 1-5	<u>2) 6-10</u>
	3) 11-15	4) 16 ve üzeri
Toplam iş tecrübeniz ?	1) 1-5	<u>2) 6-10</u>
	3) 11-15	4) 16 ve üzeri

EK: 1 Anket Birinci Sayfa, 10 soruluk demografik bilgi formu

KÜLTÜREL ZEKA ÖLÇEĞİ *

Aşağıda, kültürel zeka konusunda sizi tanımlayan bir takım özellikler sunulmaktadır. Lütfen aşağıda yer alan maddelerin sizi ne oranda yansıttığını yada yansıtmadığını örnek değerlendirmeye göre " X " ile işaretleyiniz.

CQ Faktörü Örnek Değerlendirme

- 1= Kesinlikle Katılmıyorum
2= Katılmıyorum
3= Az Katılmıyorum
4= Kararsızım
5= Az Katılıyorum
6= Katılıyorum
7= Kesinlikle Katılıyorum

NO	İFADELER	1	2	3	4	5	6	7
1	Farklı kültürel geçmişi olan kişilerle birlikteyken kullandığım kültürel bilginin farkındayım.							
2	Alışkın olmadığım kültürden birileriyle etkileşime geçtiğimde kültürel bilgimi duruma uygun olarak kullanırım.							
3	Kültürlerarası etkileşimlerde kullandığım kültürel bilginin farkındayım.							
4	Farklı kültürlerden birileriyle etkileşim halindeyken kültürel bilgimin doğruluğuna dikkat ederim.							
5	Başka kültürlerin yasal ve ekonomik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.							
6	Başka dillerin kurallarını (kelime, gramer vb.) bilirim.							
7	Başka kültürlerin değerleri ve dini inançları hakkında bilgi sahibiyim.							
8	Başka kültürlerin evlilik sistemleri hakkında bilgi sahibiyim.							
9	Başka kültürlerin el sanatları hakkında bilgi sahibiyim.							
10	Başka kültürlerin jest, mimik vb. sözel olmayan davranışların sergileme kurallarını bilirim.							
11	Başka kültürlerden insanlarla bir arada olmaktan hoşlanırım.							
12	Alışkın olmadığım bir kültürde yerel insanlarla kaynaşabileceğime eminim.							
13	Benim için yeni olan bir kültüre uyum sağlamada karşılaştığım güçlüklerle başa çıkacağıma eminim.							
14	Alışkın olmadığım kültürlerde yaşamaktan hoşlanırım.							
15	Farklı bir kültürdeki alışveriş yapma kurallarına alışabileceğime eminim.							
16	Sözel davranışlarımı (ses tonu, aksan vb.) kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım.							
17	Konuşurken tonlama ve duraksamayı, kültürlerarası duruma uygun olarak değişik şekillerde kullanırım.							
18	Konuşma biçimimi kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım.							
19	Kültürlerarası iletişimde ne kadar gerekliyse sözel olmayan davranışlarımı ona göre ayarlarım.							
20	Yüz ifademi kültürlerarası iletişimin gereklerine göre değiştiririm.							

* Ang, Van Dyne, Koh, Ng, Templer, Tay ve Chandrasekar (2007).

Uyarlayanlar : Şahin, Gürbüz, Köksal ve Ercan (2013).

EK: 2 Anket İkinci Sayfa, 20 soruluk Türkçe Kültürel Zeka Ölçeği

Kültürel Zeka Ölçek Tanıtım Formu

Genel Bilgi

Özgün Adı:	The Cultural Intelligence Scale(CQS)
Geliştirenler:	Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C.K.S., Ng, K.Y., Templer, K.J., Tay, C. ve Chandrasekar, N.A.(2007).
Kaynaklar:	Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C.K.S., Ng, K.Y., Templer, K.J., Tay, C. ve Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. <i>Management and Organization Review</i> , 3(3), 335–371. Van Dyne, L., Ang, S. ve Koh, C.K.S. (2008). Development and validation of the CQS: The cultural intelligence scale. İçinde S. Ang ve L. Van Dyne (Ed.), <i>Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications</i> (ss. 16–38). Armonk, NY: M.E. Sharpe.
Türkçe Formu:	Kültürel Zekâ Ölçeği (KZÖ)
Uyarlayanlar:	Faruk Şahin, Sait Gürbüz, Onur Köksal ve Ümit Ercan(2013).
Kaynaklar:	Şahin, F., Gürbüz, S., Köksal, O., & Ercan, Ü. (2013). Measuring Cultural Intelligence in the Turkish context. <i>International Journal of Selection and Assessment</i> . 21(2),135-144. Şahin, F., Gürbüz, S., Ercan, Ü. ve Köksal, O. (2012). Kültürel zekâ, duygusal zekâ ve sosyal zekâdan farklı mıdır? 10. <i>İşletmecilik Kongresi</i> , Selçuk Üniversitesi, Konya, ss. 356-365.
Ölçtüğü nitelik:	Bireyin farklı kültürel bir ortamda veya çokkültürlü bir ortamda etkin bir şekilde işlevini yerine getirmesini ve başarılı olmasını sağlayan kültürel zekâ bileşenlerini ölçmektedir. Ölçeğin amacı bireyin kültür konusundaki algılarını objektif olarak ortaya koymaktır.
Uygulamasüresi:	Zaman sınırlaması bulunmamaktadır. Yaklaşık olarak 5 dakikada ölçektamamlanabilir.
Kapsamı:	4 alt faktörü içermektedir: Üstbilişsel, Bilişsel, Motivasyonel ve Davranışsal KültürelZekâ.

Uygulama İçin Pratik Bilgiler

Uygulanışı:	Bireylerin kendi kendine cevaplandırabilecekleri, uygulanışı kolay bir ölçektir.
Puanlaması:	Verilen cevaplara 1 ile 7 arasında değişen puanlar verilir. Ters olarak kodlanan madde yoktur. Puanların toplanması ile kültürel zekâ puanı elde edilir. Puan ranjı 20-140'tır.Üstbilişselkültürelzekâ1,2,3ve4.maddeler;bilişselkültürelzekâ5, 6, 7, 8, 9 ve 10. maddeler;motivasyonel kültürel zekâ 11, 12, 13, 14, 15. maddeler; davranışsal kültürel zekâ 16, 17, 18, 19 ve 20. maddeler ile ölçülmektedir.
Yorumlanması:	Ölçeğin tümünde alınan toplam puanların yüksekliği, bireyin kültürel zekâ düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Benzer puanlama, ölçeğin alt faktörleri için de geçerlidir.

Kaynak : Ölçeği Türkçe'ye uyarlayan Faruk Şahin tarafından mail yoluyla iletildi.

09:40

🔔 📶 🔋



Ynt: Kültürel Zeka Ölçeği -
Kullanım İzni Hakkında ➔



Gelen Kutusu



Faruk ŞAHİN 21 Haz

Alicılar: ben



Merhaba Sultan Saniye Çınar,
Kültürel zeka ölçeği Türkçe formunu
araştırmalarınızda kullanabilirsiniz. Söz
konusu ölçeği ekte gönderiyorum.
Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Prof. Dr. Faruk Şahin
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Fethiye İşleme Fakültesi
Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü
48300, Fethiye, Muğla, Türkiye
Tel: +902522115674 (iş);
E-posta: faruksahin@mu.edu.tr



99+



EK: 4 Ölçek Kullanımına Verilen İzin Onayı



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü



Sayı : 72764700.044 / 62-3460
Konu: İzin Talebi

14./04//2017

İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi : 14.04.2017 tarih ve 97968431-199-E.1700027417 sayılı yazınız.

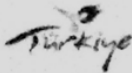
İlgi yazınız gereği; Enstitünüz, Küresel Yönetişim ve Siyaset Anabilim Dalı Y151310031 numaralı tezli yüksek lisans öğrencisi Sultan Saniye ÇINAR'ın "Kültürel Zeka" üzerine yapmış olduğu tez araştırmasında Müdürlüğümüz personeline yönelik Kültürel Zeka Ölçeğine ilişkin anketi yapmasında bir sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize arz ederim.


Murat KARAÇANTA
İl Müdür V.

Adres : Akdeniz Mahallesi, 1344 Sokak, No: 2, 35210 Pasaport/İZMİR
Tel. : (0232) 483 80 86 (Md.) 483 51 17 – 483 62 16 (Sant.) Fax : 483 42 70
Web : www.izmirturizm.gov.tr e-posta : iktm35@kultur.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi için:
Emel KÜÇÜKBAYRAM-İşçi
Dahili No:130





İZMİR VALİLİĞİ
İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
İzmir Müze Müdürlüğü

Sayı :60760627- 152.99/1365 1699-1700031091
Konu : İzin Talebi


25/04/2017

İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

İlgi : 14.04.2017 tarih ve 97968431-199-E.1700027422 sayılı yazınız.

İlgi yazınızda Küresel Yönetişim ve Siyaset Anabilim Dalı Y151310031 numaralı tezli yüksek lisans öğrencisi Sultan ÇINAR'ın "Kültürel Zeka" üzerine yapmış olduğu tez araştırmasında Kültürel Zeka Ölçeğine ilişkin anket yapabilmesi hususunda izin talebiniz; Müdürlüğümüz tarafından uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.


Mehmet TUNA
Müze Müdür

İzmir Müze Müdürlüğü Bahribaba Parkı İçi No:4 Konak/İZMİR
Tel: (0232) 489 07 96 Fax: 483 28 37
e-posta: izmirmuzesi@kultur.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi için :

Dahili : 118



EK: 6 İkinci Kurum İzin Onayı

ÖZGEÇMİŞ

1987 yılı İzmir doğumluyum. 2007 yılında İstanbul Üniversitesi Muhasebe bölümünden ve 2010 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme bölümünden mezun oldum. Farklı konulara merak duymayı ve araştırmayı sevdiğim için öğrenim hayatıma yüksek lisans tecrübesini de ilave etmek istedim. Devamında İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Küresel Yönetişim ve Siyaset Tezli Yüksek Lisans bölümüne başladım. Büyük bir hevesle başladığım akademik eğitime, çocuk dünyaya getirme kararımızla ara vermek durumunda kaldım ve 2022 Güz döneminde af ile geri dönüş yaptım.

Yukarıda bahsi geçen öğrenim hayatım boyunca hem iş yaşamında bir fiil çalıştım hem de öğrenim görmeyi kararlılıkla sürdürdüm. Çünkü insanoğlu isteyince bir kaç işi birden başarıyla yürütebilmektedir. Özel sektörde on yılı aşkın süredir muhasebe mesleğini severek icra ettim. Pandemi döneminde büyük bir risk aldım ve bayan girişimci olarak kendi işimi kurdum. Mesul Müdürlüğünü yürüttüğüm Konak'ta yer alan USY Endüstriyel Kontrol İnşaat Turizm San. Tic. Ltd. Şti. halen çalışmalarına devam etmektedir.

2010 yılında evlendim, şuan on üç yıllık evliyim ve üç yaşında bir oğlum var. Tedavi sürecinden sonra annelik mucizevi bir şekilde nasip oldu. Mucizevi dedim çünkü ikiz bebeklerim altı aylık ve 700gr doğdular. Biri cennet kuşu oldu, diğer oğluma zorlu bir kuvöz süreci sonunda sağlıklı şekilde kavuştum. O dakikadan sonra hayatımdaki birinci önceliğim oğlum oldu.

Sultan Saniye Çınar

İzmir / 2023