ANKARA
HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Zeka Türlerinin İş Performansına Etkisinde Öz Yeterliğin Aracı Rolü

Doktora Tezi

Hüseyin ŞEN

İşletme Ana Bilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı

Ankara, 2025

ZEKA TÜRLERİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE ÖZ YETERLİĞİN ARACI ROLÜ

Hüseyin ŞEN

Tez Danışmanı Prof.Dr. Enver AYDOĞAN

Tez Jürisi

Prof.Dr. Belgin AYDINTAN

Prof.Dr. Enver AYDOĞAN

Doç.Dr. Demet ÇAKIROĞLU

Doç.Dr. Cihat ERBİL

Doç.Dr. E. Burak EKMEKÇİOĞLU

DOKTORA TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

Ankara - 2025

ETİK BEYAN

Bu tezi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Tez ve Proje Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırladığımı; tezin/projenin tamamında akademik kurallara ve etik ilkelere uyduğumu ifade ederim. Yararlandığım eserlerin tamamını metin içinde referanslandırdığımı ve kaynakçada kılavuzda tanımlanan şekilde yer verdiğimi, haricindeki ifadelerin bana ait olduğunu, herhangi bir kaynaktan kopyalama yapmadığımı ya da yapay zeka aracılığı ile üretilmiş ifadelere metinde yer vermediğimi beyan ederim. Herhangi bir zamanda bu beyanıma uygun olmayan bir durumun tespit edilmesi halinde, aleyhime doğacak bütün hak kayıpları dahil tüm hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Hüseyin ŞEN

26/06/2025

ONAY

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Programı Doktora öğrencisi Hüseyin ŞEN tarafından hazırlanan Zeka Türlerinin İş Performansına Etkisinde Öz Yeterliğin Aracı Rolü Başlıklı tez çalışması 26/06/2025 tarih ve 16:00 saatinde yapılan tez savunma sınavında aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ ile DOKTORA TEZİ olarak KABUL edilmiştir.

	Kabul	Ret
Başkan (Prof.Dr. Belgin AYDINTAN): **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi**	☒	☐
Üye (Prof.Dr. Enver AYDOĞAN): **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi**	☒	☐
Üye (Doç.Dr. Demet ÇAKIROĞLU): **Hacettepe Üniversitesi**	☒	☐
Üye (Doç.Dr. Cihat ERBİL): **Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi**	☒	☐
Üye (Doç.Dr. E. Burak EKMEKÇİOĞLU): **Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi**	☒	☐

Zeka Türlerinin İş Performansına Etkisinde Öz Yeterliğin Aracı Rolü

Hüseyin ŞEN

Doktora Tezi

Danışman: Prof.Dr. Enver AYDOĞAN
T.C. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
2025, Ankara

ÖZET

Örgütler, günümüzün dinamik çevresine uyum sağlamak, amaçlarına ulaşmak ve rekabet üstünlüğü elde etmek maksadıyla çalışan performansını artırma gayreti içerisindedir. Yöneticiler, iş performansını pozitif yönde etkileyen faktörlere odaklanmakta, örgütlerin başarısına katkıda bulunan zeka ve öz yeterlilik gibi özellikleri araştırmaktadır. Bu çalışmanın amacı, kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rolünü incelemektir. Araştırmada verilerin toplanması maksadıyla hazırlanan ankette güvenirlik ve geçerlik testleri evvelden yapılmış kültürel zeka, duygusal zeka, sosyal zeka, öz yeterlik ve iş performansı ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma verileri Türkiye genelinde ve yurt dışında kadroları bulunan bir kamu kuruluşunda görevli 446 kişilik bir örneklemden elde edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi ve hipotez testleri IBM SPSS 27 ve SmartPLS 4 programları vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizine yönelik ilk başta katılımcıların demografik verileri frekans analizi ile analiz edilmiş, sonrasında ise sırasıyla, değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri ile oluşturulan modelin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilerek geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hipotez testine yönelik olarak ise Kısmi En Küçük Kareler– Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) yöntemi kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında; kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zekanın öz yeterliği pozitif yönde etkilediği; kültürel zeka, duygusal zeka ve öz yeterliğin iş performansını pozitif yönde etkilediği, ancak sosyal zekanın iş performansına etkisinin anlamlı olmadığı; kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rolünün olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçların yöneticilere, örgütlere ve araştırmacılar ile yönetim ve örgütsel davranış alanına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Zeka Türleri, Duygusal Zeka, Sosyal Zeka, Kültürel Zeka, Öz Yeterlik, İş Performansı

The Mediating Role of Self-Efficacy in the Effect of Intelligence Types on Job Performance

Hüseyin ŞEN

Doctoral Thesis

Supervisor: Prof.Dr. Enver AYDOĞAN

Ankara Haci Bayram Veli University, Institute of Graduate Programs

Department of Management and Organization

2025, Ankara

ABSTRACT

Organizations strive to enhance employee performance to adapt to today's dynamic environment, achieve their goals, and gain a competitive edge. Managers focus on factors that positively influence performance, investigating attributes like intelligence and self-efficacy that contribute to organizational success. This study examines the mediating role of self-efficacy in the effect of cultural, emotional, and social intelligence on job performance. A questionnaire was developed to gather data incorporating scales for cultural intelligence, emotional intelligence, social intelligence, self-efficacy, and job performance, all of which have been previously validated for reliability and validity. The research data were collected from 446 individuals working in a public institution with staff throughout Turkey and abroad. The analysis and hypothesis tests were conducted using IBM SPSS 27 and SmartPLS 4 software. Initially, the demographic characteristics of the participants were analyzed through frequency analysis, followed by descriptive statistics, validity, and reliability analysis via confirmatory factor analysis of the proposed model. The Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method was employed to assess the hypotheses. The findings indicate that cultural intelligence, emotional intelligence, and social intelligence positively influence self-efficacy. Furthermore, cultural intelligence, emotional intelligence, and self-efficacy positively impact job performance; however, social intelligence is not significantly related to job performance. The study concludes that self-efficacy has a mediating role in the effects of cultural intelligence, emotional intelligence, and social intelligence on job performance. It is expected that the results obtained from this research will contribute to the managers and employees in organizations, researchers, and the existing literature.

Keywords: Intelligence Types, Emotional Intelligence, Social Intelligence, **C**ultural Intelligence, Self-Efficacy, Job Performance

İTHAF

Aileme…

TEŞEKKÜR

Uzun bir yolculuk olan doktora eğitimim boyunca hiçbir zaman desteğini esirgemeyen, her zaman bana yol gösteren ve ışık tutan danışmanım Prof.Dr. Enver AYDOĞAN'a müteşekkirim. Doktora eğitimim boyunca tüm safhalarda akademik olarak gelişimime katkı sağlayan Prof.Dr. Belgin AYDINTAN'a, Prof.Dr. Aykut GÖKSEL'e, Prof.Dr. İrfan YAZICIOĞLU'na, Tez İzleme Komitesi Üyesi Doç.Dr. Demet ÇAKIROĞLU'na, Jüri Üyesi Doç.Dr. Cihat ERBİL'e ve tezime katkılarından dolayı Jüri Üyesi Doç.Dr. Emre Burak EKMEKÇİOĞLU'na teşekkürü borç bilirim.

Eşime ve çocuklarım Alper Efe ve Göktuğ Ege'ye bana güç verdikleri için minnettarım.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET iv
ABSTRACT v
İTHAF vi
TEŞEKKÜR vii
İÇİNDEKİLER viii
TABLOLARIN LİSTESİ x
ŞEKİLLERİN LİSTESİ xii
SİMGELER DİZİNİ xv
KISALTMALAR DİZİNİ xvi
1. GİRİŞ 1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE 7
2.1. Zeka 7
2.1.1. Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi 7
2.1.2. Zeka Kuramları 13
2.2. Sosyal Zeka Kuramı 25
2.2.1. Sosyal Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi 25
2.2.2. Sosyal Zeka Modelleri 29
2.2.3. Sosyal Zekanın Ölçülmesi 41
2.3. Duygusal Zeka (EQ) Kuramı 50
2.3.1. Duygusal Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi 50
2.3.2. Duygusal Zeka Modelleri 52
2.3.3. Duygusal Zekanın Ölçülmesi 65
2.4. Kültürel Zeka (CQ) Kuramı 69
2.4.2. Kültürel Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi 70
2.4.3. Kültürel Zeka Modelleri 74
2.4.4. Kültürel Zekanın Ölçülmesi 80

2.4.5. Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve Kültürel Zeka İlişkisi 81
2.5. İş Performansı 85
2.5.1. İş Performansı Kavramı 85
2.5.2. İş Performansının Boyutları 87
2.6. Öz Yeterlik 92
2.6.1. Öz Yeterlik Kavramı 92
2.6.2. Öz Yeterliği Etkileyen Faktörler 95
2.6.3. Sosyal Bilişsel Kuram 97
2.6.4. Öz Yeterliğin Ölçülmesi 99
3. ARAŞTIRMA TASARIMI, YÖNTEMİ VE UYGULAMA 101
3.1. Hipotez Oluşturma 101
3.1.1. Zeka Türleri ile İş Performansı İlişkisi 101
3.1.2. Zeka Türleri ile Öz Yeterlik İlişkisi 110
3.1.3. Öz Yeterlik ve İş Performansı İlişkisi 114
3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yöntemi 117
3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 118
3.2.2. Veri Toplama Süreci 119
3.2.3. Kullanılan Ölçekler 119
3.2.4. Araştırmanın Bulguları 121
4. SONUÇ VE TARTIŞMA 147
EXTENDED ABSTRACT 159
KAYNAKÇA 165
EKLER 193
ÖZGEÇMİŞ 201

TABLOLARIN LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Zekanın Tanımları 10
Tablo 2.2. Zeka Kavramına Yönelik Kullanılan Metaforlar 12
Tablo 2.3. Sosyal Zekanın Tanımları 27
Tablo 2.4. Sternberg'in Triarşik Zeka Kuramı 37
Tablo 2.5. Gardner'ın Çoklu Zeka Kuramının Özeti 40
Tablo 2.6. Duygusal Zekanın Tanımları 51
Tablo 2.7. Mayer ve Salovey'in (1997) Duygusal Zeka Modeli 55
Tablo 2.8. Goleman'ın (1995) Duygusal Zeka Modeli 58
Tablo 2.9. Boyatzis, Goleman ve Rhee'nin (2000) Duygusal Zeka Modeli 60
Tablo 2.10. Cooper ve Sawaf'ın (1997) Duygusal Zeka Modeli 61
Tablo 2.11. Cook, Macaulay ve Coldicott'un Duygusal Zeka Modeli 62
Tablo 2.12. Kültürel Zekanın Tanımları 72
Tablo 2.13. İş Performansı Tanımları 86
Tablo 2.14. Öz Yeterlik Tanımları 93
Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri 122
Tablo 3.2. Kültürel Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri 123
Tablo 3.3. Duygusal Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri 124
Tablo 3.4. Sosyal Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri 126
Tablo 3.5. Öz Yeterlik Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri 127
Tablo 3.6. İş Performansı Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri 128
Tablo 3.7. Faktör Analizi Sonuçları 129
Tablo 3.8. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Matrisi 133
Tablo 3.9. Fornell-Larcker Ölçütü 134

Tablo 3.10. Uyum İyiliği Değeri 135
Tablo 3.11. Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri 137
Tablo 3.12. Yapısal Model Katsayıları 139
Tablo 3.13. Zeka Türleri ile Öz Yeterlik İlişkisi Model Katsayıları 141
Tablo 3.14. Zeka Türleri ve Öz Yeterlik ile İş Performansı İlişkisi Model Katsayıları 142
Tablo 3.15. Öz Yeterliğin Aracılık Etkisine Yönelik Model Katsayıları 143
Tablo 3.16. Aracılık Türleri 144
Tablo 3.17. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları 144

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Sayfa

Şekil 2.1. Zeka Kuramlarının Tipolojisi 13

Şekil 2.2. Spearman'ın Çift Faktör Kuramı 15

Şekil 2.3. Thurstone'un Grup Faktör Kuramı 18

Şekil 2.4. Vernon'un Hiyerarşik Modeli 19

Şekil 2.5. Carrol (1997)'un Üç Katmanlı Faktör Analitik Kuramı 20

Şekil 2.6. Guilford'un Zekanın Yapısı Modeli 21

Şekil 2.7. Sosyal Zekanın Performans Modeli 38

Şekil 2.8. Pratik, Duygusal ve Sosyal Zekayı İncelemek için Kavramsal Çerçeve 48

Şekil 2.9. Mayer ve Salovey'in (1990) Duygusal Zeka Modeli 54

Şekil 2.10. Bar-On (1997) Duygusal Zeka Modeli 57

Şekil 2.11. Steven B. Wolff'un Duygusal Yeterlik Envanteri 64

Şekil 2.12. Zihinsel Programlamanın Üç Seviyesi 70

Şekil 2.13. Earley ve Ang'in Kültürel Zeka Modeli 75

Şekil 2.14. Thomas vd.'nin (2008) Kültürel Zeka Modeli 76

Şekil 2.15. Livermore'un Kültürel Zeka Modeli 77

Şekil 2.16. Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve Kültürel Zeka İlişkisi 83

Şekil 2.17. Davranış, Bilişsel ve Diğer Kişisel Faktörler ile Dış Çevre Arasındaki Üçlü İlişki 98

Şekil 3.1 Araştırma Modeli 118

Şekil 3.2. Aracı Etki Karar Ağacı 143

Şekil 3.3. Oluşturulan Yapısal Modelin Analiz Sonucu 145

SİMGELER DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış simgeler, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
$\boldsymbol{\alpha}$	Cronbach Alpha
$\boldsymbol{\beta}$	Beta

KISALTMALAR DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
AVE	Average Variance Explained (Açıklanan Ortalama Varyans)
CQ	Cultural Quotient (Kültürel Zeka)
CR	Composite Reliability (Bileşik Güvenilirlik)
EQ	Emotional Quotient (Duygusal Zeka)
GoF	Goddness of Fit (Uyum İyiliği)
H	Hipotez
HTMT	Heterotrait-Monotrait Ratio
JP	Job Performance (İş Performansı)
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LLCI	Alt Limit Güven Aralığı
Ort.	Ortalama
PLS	Partial Least Square (Kısmi En Küçük Kareler)
SE	Self-Efficacy (Öz Yeterlik)
S.H.	Standart Hata
SI	Social Intelligence (Sosyal Zeka)
S.S.	Standart Sapma
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TDK	Türk Dil Kurumu
TSIS	Tromsø Social Intelligence Scale (Tromsø Sosyal Zeka Ölçeği)
ULCI	Üst Limit Güven Aralığı
vd.	ve diğerleri
YEM	Yapısal Eşitlik Modellemesi

1. GİRİŞ

Örgütler, günümüzün sürekli değişen dinamik çevresine uyum sağlamak, rekabet üstünlüğü elde etmek ve örgüt amaçlarını yerine getirmek amacıyla çalışanların iş performansını azami seviyeye çıkarma gayreti içerisindedir. Bu yüzden, yöneticiler çalışanların performansını etkili ve etkin bir hale getirerek örgütsel amaçlarına ulaşmayı istemektedir. Optimal bireysel performans örgütlerin başarısını ve karlılığına katkı sağlamaktadır (López-Cabarcos vd., 2022:362). Diğer taraftan, düşük iş performansı düşük verimlilik, karlılık ve örgütsel etkililikle ilişkilendirilmektedir (Okoyo & Ezejiofor, 2013:252). Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesinde veya amaçlarına ulaşmasında çalışanların performansları önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle, çalışanların iş performansı örgütün başarısına katkı sağlamaktadır (Febrian vd., 2023:886). Buna paralel olarak örgütler, rekabet avantajı elde etmek için çalışanların performanslarına pozitif yönde katkıda bulunan faktörlere odaklanmaktadır (Dahkoul, 2018:16). Bu nedenle örgütlerin etkililiğini ve başarısına etki eden iş görenlerin zeka ve öz yeterlik özellikleri araştırılmaktadır.

Zeka kavramına ilişkin ilk araştırma ve çalışmalar Antik Yunan döneminde M.Ö. 4-5'inci yüzyılda ünlü filozoflar Platon ve Sokrates tarafından yapılmıştır. Platon'a göre zeka öğrenebilme yeteneği; Sokrates'e göre ise zeka öğrenme ve anlama sevgisidir (Stenberg, 1992). Konfüçyüs ise zekayı bilgi ile karşılıklı olarak birbirinin yerine kullanılabilen ve doğuştan gelen bir kavram olarak tanımlamıştır (Sternberg, 2020: 893). İbn-i Sina (980-1037)'ya göre zekanın kullanılabilmesi için duyulara ihtiyaç duyulmakta ve duyular kullanılarak deneyim ile birlikte bilgilere ulaşılabilmektedir (Gürel ve Tat, 2011:343). Detterman (1986) zekanın kesin bir tanımının olmadığını, zeka kavramının zaman içerisinde evrildiğini ve evrilmeye de devam edeceğini belirtmiştir (Detterman, 1986: 163). Zekâ kavramı devletlerin tarihlerinde olduğu gibi araştırmacılarına, dönemin koşullarına ve kültürel olgulara bağlı olarak her zaman değişebilmektedir (Sterberg, 2012: 155).

Alanyazın incelendiğinde; psikoloji, felsefe, işletme, eğitim gibi farklı disiplinler tarafından zeka kavramı konusunda yapılan çalışmalar çok eskilere dayanmasına rağmen, tanımı, ölçülmesi ve zekayı oluşturan unsurlar konusunda tam bir uzlaşı henüz sağlanamamıştır. Ancak zekaya ilişkin tanımlar incelendiğinde; zekanın genel olarak deneyimlerden öğrenme, problemlerin çözme ve akıl yürütmeden meydana gelmektedir. Zeka

mantık, muhakeme, problem çözme ve planlama dahil olmak üzere farklı zihinsel yeteneklerden oluşmaktadır.

Tarihsel süreç içerisinde zeka kuramları incelendiğinde, 20'nci yüzyılın ortalarına kadar zeka kuramları bilişsel zeka üzerine odaklanmış, sonrasında ise çok sayıda farklı zeka kuramları karşımıza çıkmaktadır. Bu tez çalışması kapsamında 2000'li yıllardan itibaren akademik alanda oldukça ilgi gören ve işletmeler açısından büyük önem arz eden sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka kuramlarına yer verilmiştir.

Sosyal zeka, insanların kişilerarası durumları ve işlemleri anlama ve bu anlayışı, arzu edilen kişilerarası sonuçlara ulaşmada yardımcı olmak için kullanma yeteneğini ifade etmektedir. Kısacası, sosyal zeka, sosyal yeterliliğin bilişsel desteği olarak düşünülebilmekte, iş ve kişisel ilişkiler gibi sosyal faaliyetlerde başarıya önemli bir katkıda bulunmaktadır (Greenspan, 1981: 41). Sosyal zeka bilişsel ve davranışsal bileşenlerden oluşmaktadır. Sosyal zeka tanımında yer alan anlama yeteneği bilişsel unsurunu, uygun bir şekilde hareket etme ise davranışsal unsurunu açıklamaktadır (Roadman, 2016c; 4). Sosyal zeka tanımları incelendiğinde; genel olarak, sosyal ortamlarda insanları anlama, uyum sağlama ve içinde bulunulan sosyal ortamlara uygun hareket etme yeteneği temalarına yer verilmiştir.

Duygusal zeka, psikologlar Salovey ve Mayer'in (1990) makalesini takiben ciddi bir akademik ilgi görmeye başlamıştır (Salovey ve Mayer, 1990: 189). Ancak, yaygınlaşmasında en etkili kişi New York Times'ın sosyal bilimler muhabiri Daniel Goleman'ın duygusal okuryazarlık üzerine yayımladığı kitap olmuştur (Goleman, 1995; Matthews vd., 2002:11).

Teknolojideki devrimsel gelişmeler ve küreselleşme insanın doğasını, erişimini, hızını ve kontrol odağını etkilemektedir (Bandura, 2001:12) Friedman (2005) küreselleşmenin dünyanın düzleşmesine neden olduğunu ileri sürmekte, ancak kültürel farklılıklar ve kültürel çeşitlilik dünya çapında insanlar için kritik bir zorluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Ang ve Van Dyne, 2008:3). Kültürel zeka kavramı ilk defa ortaya çıktığı 2003 yılından bu yana dünya çapında ve farklı disiplinlerde ilgi odağı haline gelmiştir. 2004 yılında "Academy of Management" tarafından kültürel zeka konusundaki ilk sempozyum düzenlenmiştir. 2006 yılında "Group and Organization Management" dergisi tarafından, 2016 yılında ise "Harvard Business Review" dergisi tarafından kültürel zekaya ilişkin özel bir sayı yayımlanmıştır. ABD Ordusunun Afganistan'da ve Irak'ta başarısız olmasının en önemli nedenlerinden birisi yerel kültürün göz

ardı edilmesidir. Buradan hareketle, ABD'li yöneticilerin harekat yapılan ortamın dinamiklerini ve dolayısı ile kültürünü göz önünde bulundurmadığından eğitim ve planlama sürecine dahil etmeyerek başarısızlığa katkıda bulunmuş ve kültürel zekanın önemini ortaya koymuştur (Spencer, 2010: 106-107).

Örgütler, günümüzde, küreselleşme ve rekabet nedeniyle ulusal sınırların ötesinde faaliyet göstermeye başlamış ve çok uluslu şirketlerin yükselişi ve birleşmeler, farklı kültürlere uyum sağlama ve çeşitli ilişkileri yönetme ihtiyacını vurgulamaktadır. İşletmeler, bireylerin kültürel farklılıkların farkında olmalarını ve yeni kültürleri anlamalarını gerekli kılmaktadır (Van vd., 2010:131). Bu nedenle, araştırmanın hem işletmelere hem de ilgili alanyazına katkı sağlaması beklenmektedir.

İçinde bulunduğumuz çevre her geçen gün daha belirsiz, karmaşık, değişken ve muğlak bir hale evrilmektedir. Çevrenin bu doğası gereği işletmelerin söz konusu çevre koşullarına uyum sağlayabilecek insan kaynağını oluşturmaları ve çalışanlarının bu bağlamda performanslarını arttırmaları gerekmektedir. ABD Kara Kuvvetleri Komutanlığı oluşturduğu insan kaynakları stratejisinde sosyal zekayı kritik bir bileşen olarak belirlemiştir. Bu kapsamda karmaşık sosyal çevrede etkili takım üyelerinin geliştirilmesi, farklı kültürlere uyum sağlama, etkili bir şekilde iletişim kurma ve ilişkilerin kurulması amaçlanmaktadır (Roadman, 2016a: 2-3).

SI, EQ ve diğer zeka biçimlerinin savunucuları, bu zekaları daha çeşitli ortamlarda liderlik becerilerine, iş performansına ve iş tatminine bağlayan araştırmalara işaret ederek bu yapıların örgütler için kritik olduğunu savunmakta, böylece değişken insan performansını ve liderliğini etkili bir şekilde kavramsallaştırma ve tahmin etme yeteneğini genişletmektedir (Kumar vd., 2008: 42).

Zeka türleri ve zeka türlerinin çalışanların performansına etkileri işletmelerin ve akademik çevrenin ilgisini çekmektedir. İnsan kaynağının belirlenmesi, işe alınması, eğitimi, terfi ettirilmesi ve yönetilmesi süreçleri ile performansının arttırılmasında daha etkili mekanizmalar geliştirmek amacıyla sosyal zekadan faydalanılabilir. Günümüzde teknoloji ne kadar gelişmiş olursa olsun insan faktörü hem günümüzün hem de geleceğin hızla değişen ve karmaşık sorunlarını çözebilecek kilit unsurdur. Sosyal zeka, duygusal zeka ve diğer kavramlar bireysel performans, liderlik ve örgütsel sonuçlara katkı sağlamaktadır. (Roadman, 2016c: 2-4).

Alanyazın incelendiğinde, zeka türleri ile performans değişkenleri konusunda yapılan çalışmalar yapılmış olmasına rağmen, aralarında doğrudan bir ilişkiyi açıklamada yetersiz kalındığı görülmektedir (Roadman, 2016c: 4). Cherniss (2010) tarafından duygusal zeka ile etkili liderlik ve iş performansı gibi örgütsel sonuçları arasındaki ilişkiye yönelik olarak daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir (Cherniss, 2010: 111). Ayrıca, duygusal zeka ve iş performansı ilişkisine yönelik ilgi olmasına rağmen yapılan araştırmaların az olması nedeniyle ve konuya ilişkin araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulduğu ifade edilmiştir (Cote ve Miners, 2006: 1). Lievens ve Chan (2010) tarafından örgütsel ve bireysel performansın arttırılması amacıyla bilişsel zekanın ötesinde yapıların tanımlanmasına ve geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu öne sürülmektedir (Lievens ve Chan,2010: 343). Bu minvalde, bilişsel zekanın dışındaki sosyal, duygusal ve kültürel zeka gibi zeka türlerinin performansı nasıl etkilediğine ilişkin araştırma yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Schunk (1995) motivasyon ve performansın öz yeterlik ile olan ilişkisine yönelik daha fazla araştırma yapılması gerektiğini belirtmiştir (Schunk, 1995:131).

Sosyal bilişsel kuram, sosyal öğrenme ve davranış yaklaşımına dayanmakta, ancak onlardan daha kapsamlıdır. Sosyal bilişsel kuramda, sosyal kısım insan düşünce ve eyleminin çevre kökenli olduğunu, bilişsel kısım ise insan motivasyon ve eylemine bilişsel süreçlerin önemli katkı sağladığını kabul etmektedir (Stajkovic ve Luthans,2003:127). Sosyal bilişsel kuram sosyal çevrenin motivasyon, öğrenme ve öz düzenleme üzerinde sosyal çevrenin kritik rol oynadığını vurgulayan bir kuramdır. Sosyal bilişsel kuram insanın öğrenme ve davranışlarının sosyal çevrede meydana geldiği fikrini vurgulamaktadır. İnsanlar başkaları ile iletişime geçerek bilgiyi becerileri, stratejileri, inançları ve tutumları edinir. Gözlemleri ve başkaları ile etkileşimleri yoluyla bireyler davranışların kullanışlılık, uygunluk ve sonuçlarını öğrenir (Schunk ve Usher, 2019:11). Albert Bandura 1986 yılında öz yeterliğin yanında davranışsal, çevresel ve kişisel faktörlerin üçlü ve karşılıklı etkileşimini açıklayan bir kavramsal çerçeveyi formüle etmiştir. Öz yeterlik, sosyal bilişsel kuramda önemli bir içsel motivasyon sürecidir (Stajkovic ve Luthans, 2003:126-127; Schunk ve DiBenedetto, 2020:8).

Bu tez çalışmasında, zeka türlerinin (sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka) iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rolünün araştırılması amaçlanarak literatüre katkı sağlaması hedeflenmiştir. Bu sebeplerle yapılacak olan araştırmanın ilgili alanlarda işletmelere ve literatüre katkı sunacağı ümit edilmektedir. Bu çerçevede, çalışmanın ikinci bölümünde

araştırmanın konusu olan değişkenlere yönelik kavramsal çerçeve sunulmuştur. Kavramsal çerçeve bölümünde; zeka kavramı ve kuramları, sosyal zeka kuramı, duygusal zeka kuramı, iş performansı ve öz yeterlik kavramı ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümü olan araştırma yöntemi ve uygulama bölümünün hipotez oluşturma kısmında değişkenler arasındaki ilişkiler literatürde yapılan çalışmalar ve kuramlar ışığında irdelenmiştir. Sonrasında ise araştırmanın evreni ve örneklemi, veri toplama süreci, kullanılan ölçekler ile verilerin analiz edilmesi ve hipotez testleri sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Çalışmanın dördüncü kısmında elde edilen bulgular alanyazında yer alan diğer çalışmalar ve kuramlar göz önünde bulundurularak tartışılmıştır. Sonrasında, ulaşılan sonuçlar ile yöneticilere ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde öncelikle zeka kavramının tanımı ve tarihsel olarak gelişimi ile birlikte ortaya konulan farklı kuramlar, sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka detaylı olarak ele alınmış, sonrasında ise öz yeterlik ve iş performansı kavramları alanyazından araştırılarak açıklanmıştır.

2.1. Zeka

Bu kısımda, zeka kavramı tarihsel süreç içerisinde tanımı ile zeka kuramları konuları ele alınacaktır.

2.1.1. Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Alanyazın incelendiğinde; psikoloji, felsefe, işletme, eğitim gibi farklı disiplinler tarafından zeka kavramı konusunda yapılan çalışmalar çok eskilere dayanmasına rağmen, tanımı, ölçülmesi ve zekayı oluşturan unsurlar konusunda tam bir uzlaşı henüz sağlanamamıştır. Detterman (1986) zekanın kesin bir tanımının olmadığını, zeka kavramının zaman içerisinde evrildiğini ve evrilmeye de devam edeceğini belirtmiştir (Detterman, 1986: 163).

Alanyazında yer alan zekaya ilişkin tanımlarda; zeka genel olarak deneyimlerden öğrenme, problemlerin teşhisi ve problemlerin çözümünden meydana gelmektedir. Zeka mantık, muhakeme, problem çözme ve planlama dahil olmak üzere farklı zihinsel yeteneklerden oluşmaktadır. Türk Dil Kurumu ise zeka kavramını "İnsanın düşünme, akıl yürütme, öğrenme, kavramları ve nesneleri zihinde canlandırabilme, objektif gerçekleri algılama, yargılama, sonuç çıkarma, bedeni kontrol edebilme, duyguları doğru algılayabilme, değerlendirebilme, icat edebilme vb. yeteneklerinin ve becerilerinin tamamı; anlak, dirayet, feraset" şeklinde tanımlamaktadır (TDK, 2023). Sternberg (2003)'e göre söz konusu durum devletlerin tarihine benzemektedir. Çünkü, devletlerin tarihi anlatan kişilere göre değişkenlik gösterebilmektedir. Zekâ kavramı da benzer şekilde devletlerin tarihlerinde olduğu gibi araştırmacılarına, dönemin koşullarına ve kültürel olgulara bağlı olarak her zaman değişebilmektedir (Sterberg, 2012: 155).

Zeka kavramına ilişkin ilk araştırma ve çalışmalar Antik Yunan döneminde M.Ö. 4-5'inci yüzyılda ünlü filozoflar Platon ve Sokrates tarafından yapılmıştır. Platon'a göre zeka öğrenebilme yeteneği; Sokrates'e göre ise zeka öğrenme ve anlama sevgisidir (Stenberg, 1992). Konfüçyüs ise zekayı bilgi ile karşılıklı olarak birbirinin yerine kullanılabilen ve doğuştan gelen bir kavram olarak tanımlamıştır (Sternberg, 2020: 893). Bunun yanında Homer, Aziz Augustine, Thomas Aquinas, Montaigne, Thomas Hobbes, Blaise Pascal, John Locke, Adam Smith, Immanuel Kant, John Stuart Mill modern öncesi zeka konusunda katkıları bulunan kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır (Sternberg, 2020: 20-26)

Zeka kavramına ilişkin en eski kuram 18'inci ve 19'uncu yüzyıllarda ortaya çıkan beceri (faculty) kuramıdır. Bu kurama göre zeka; muhakeme, hafıza, ayırt etme, hayal, vb. becerilerden oluşmaktadır. Söz konusu beceriler birbirinden bağımsız ve yoğun bir eğitim ile geliştirilebilmektedir. Ancak, beceri kuramı, beyinde bağımsız becerilerin olduğu iddiasını çürüten deneysel psikologlar tarafından yoğun bir şekilde eleştirilmiştir (Pal, Raj, Pal ve Tourani, 2004). 980-1037 yılları arasında yaşayan İbn-i Sina'ya göre zekanın kullanılabilmesi için duyulara ihtiyaç duyulmakta ve duyular kullanılarak deneyim ile birlikte bilgilere ulaşılabilmektedir (Gürel ve Tat, 2011:343).

İnsan zekasının araştırılması, 1800'lerin sonlarında, kavramı ilk inceleyenlerden biri olan Charles Darwin'in kuzeni Sir Francis Galton ile başlamıştır. Galton 1883 yılında, çabukluk ve diğer fiziksel özelliklerin de genel zihinsel yeteneği gösterebileceğini kuramlaştırmış (Jensen, 1982) ve zekayı tepki süresi olarak tanımlamıştır. 1884'ten 1890'a kadar Londra'daki South Kensington Müzesi'nde ziyaretçilerin çeşitli psikofiziksel testlerden geçebilecekleri bir antropometrik laboratuvar kurmuştur (Sternberg, 1992). Galton'un üstün zekalılığa odaklanması ve tepki sürelerini ve fiziksel özellikleri ölçen çalışmaları, zeka ve kalıtsallığı üzerine onlarca yıllık araştırmalara zemin hazırlamıştır. Eğer Galton zekanın büyük babası olarak nitelendirilirse, Binet zekanın ebesi, Hollingworth zekanın annesi, Terman ise zekanın babası olarak görülmelidir (Stanley, 1976, 39). Galton (1883), iki genel niteliğin entelektüel olarak daha az yetenekli olandan daha fazla ayrıldığına inanmıştır. Birincisi enerji ya da emek kapasitesidir. Galton, çeşitli alanlarda entelektüel olarak yetenekli bireylerin dikkate değer enerji seviyeleri ile karakterize edildiğini belirtmiştir. İkinci genel niteliği ise duyarlılıktır. Galton, duyuların lüminesans, perde, koku veya her neyse farklılıklara göre ne kadar hassas olduğunu, zekanın hareket edebileceği bilgi aralığının o kadar büyük olduğunu gözlemlemiştir.

Galton zekanın toplumda normal dağılım gösterdiği konusunda yaptığı çalışma ile katkıda bulunmuştur. Ayrıca, Galton (1874) zekanın ebeveynden çocuklara aktarıldığını ve dolayısı ile kalıtsal olduğunu, diğer taraftan da zekanın ırklara göre değişebileceğini ve zeka seviyesinin geliştirilebileceğini iddia etmiştir (Gardner, 2011: 12).

Binet ve Simon (1916), akıllı düşüncenin "yön, adaptasyon ve eleştiri" olmak üzere üç farklı unsurdan oluştuğunu kavramsallaştırmıştır. Yön, ne yapılması gerektiğini ve nasıl başarılacağını bilmekten ibarettir. Örneğin, iki sayı eklememiz gerektiğinde, kendimize nasıl ilerleyeceğimize dair bir dizi talimat veririz ve bu talimatlar düşüncenin yönünü oluşturur. Yönün bilinçli olması gerekmez. Adaptasyon, kişinin görev performansı sırasında stratejisini seçmesi ve izlemesi anlamına gelir. Eleştiri veya kontrol, kişinin kendi düşüncelerini ve eylemlerini eleştirme yeteneğidir. Binet ve Simon (1912) ortaya koydukları kuramdan hareketle zeka test ölçeğini geliştirmiştir. Binet ve Simon bireyin karmaşık bilişsel sürecini araştırarak bilişsel zeka kuramına katkıda bulunmuştur (Sternberg, 1992). Wechsler zekayı "öğrenme ve yeni durumlara uyum sağlayabilme yeteneği, rasyonel düşünebilme, bilgi elde edebilme ve deneyim ile başarılı bir şekilde mücadele edebilme yeteneği" olarak tanımlamıştır (Wasserman, 2018: 32). Wechsler çocukların ve yetişkinlerin zekasının ölçülmesine yönelik Bellevue zeka testleri geliştirmiş ve testlerin uygulanmasından elde ettiği sonuçlardan da faydalanarak zeka seviyelerini sınıflandırmıştır (Wechsler, 1944: 3).

Terman (1921) zekayı soyut düşünebilme yeteneği olarak tanımlamış ve daha zeki insanların daha üstün fiziksel yapıları ve yeteneklerinin olduğunu belirtmiştir (Terman, 1921: 128). Terman, Binet'in zeka testini geliştirerek Stanford-Binet zeka testini oluşturmuş ve bugüne kadar en fazla kullanılan test olmuştur (Wasserman, 2018: 19). Yerkes (1918) tarafından 1. Dünya Savaşı döneminde ABD Silahlı Kuvvetlerinde kullanılmak üzere Alfa ve Beta olmak üzere iki test geliştirilmiş ve askerler üzerinde uygulanmıştır. Alfa testi okuma yazma bilenler için, Beta testi ise İngilizce lisan bilgisi zayıf veya okuma yazması olmayan kişiler için geliştirilmiştir. Testlerin orduda uygulanmasında zihinsel engelli kişilerin tespit edilmesi, üstün zekalıların tespit edilerek özel eğitim ve sorumluluk verilmesi, zeka yönünden birliklerin dengelenmesi amaçlanmıştır (Wasserman, 2018: 21-26). Eğitim psikoloji dergisi editörlerinin 1921 senesinde icra ettiği zeka temalı sempozyumda uzmanların görüşlerine yer verilmiştir (Sternberg, 2015). Söz konusu çalışmada 17 uzmanın yaptığı zekâ kavramı tanımlarının ortak özelliği; çevreye uyum ile öğrenme kapasitesidir (Sternberg, 2003). 1986

yılında yapılan başka bir çalışmada ise 24 uzmanın zeka tanımlarındaki ortak özellikler; çevreye uyum yeteneği, öğrenme yeteneği, kültürün rolü ile üst biliştir (Sternberg ve Detterman, 1986). Gottfredson (1997) alanda uzman 52 kişinin katılım sağlayarak yaptığı çalışmada zeka kavramını "düşünme, planlama, problem çözme, soyut düşünme, karmaşık fikirleri anlama, hızlı öğrenme ve deneyimden öğrenme yeteneklerini içeren genel zihinsel kabiliyet" şeklinde tanımlamıştır (Gottfredson, 1997:13). Alanyazında yer alan zeka tanımları kronolojik olarak Tablo 2.1'de sunulmuştur.

Tablo 2.1. Zekanın Tanımları

Araştırmacı	Tanımı
Stern (1914)	Bireyin bilinçli olarak yeni ihtiyaçlarına uyum sağlayabilme kapasitesi ve hayatındaki yeni problem ve durumlara zihinsel olarak uyum sağlayabilmesi (s.3)
Thorndike (1921)	Doğruluk veya gerçekler açısından iyi tepkilerin gücü (s.124)
Terman (1921)	Soyut düşünmeyi sürdürme yeteneği (s.128)
Freeman (1921)	Duyusal kapasite, algısal tanıma kapasitesi, çabukluk, çağrışım, kolaylık ve hayal gücünün aralığı veya esnekliği, dikkat süresi, çabukluk veya tepkide uyanıklık (s.133)
Colvin (1921)	Kendini çevreye uyarlamayı öğrenme yeteneği (s.136)
Pintner (1921)	Yaşamdaki nispeten yeni durumlara kendini yeterince uyarlayabilme becerisi (s.139)
Henmon (1921)	Sahip olunan bilgi ve bilgi kapasitesi (s.195)
Peterson (1921)	Uyaranların karmaşıklığının etkilerinin bir araya getirildiği ve davranışta bir şekilde birleşik bir etki verildiği biyolojik bir mekanizma (s.198)
Thurstone (1921)	İçgüdüsel bir ayarlamayı engelleme kapasitesi, hayali olarak deneyimlenen deneme yanılma ışığında engellenmiş içgüdüsel uyumu yeniden tanımlama kapasitesi ve davranışta değiştirilmiş içgüdüsel ayarlamayı bireyin yararına gerçekleştirme kapasitesi (s. 201-202)
Woodrow (1921)	Kapasite edinme kapasitesi (s.207)
Dearborn (1921)	Öğrenme veya deneyimden yararlanma kapasitesi (s.210)
Haggerty (1921)	Zeka; duyum, algı, çağrışım, hafıza, hayal gücü, ayrımcılık, yargılama ve akıl yürütmeyi kapsar (s. 212)
Boring (1923)	Zeka testleriyle ölçülen şey (s.35)

Araştırmacı	Tanımı
Wechsler (1939)	Bir bireyin rasyonel düşünme, hareket etme ve çevresi ile etkin bir şekilde baş edebilme konusundaki toplam kapasitesi (s.3)
Gardner (1983)	Bir veya daha fazla kültürel bağlamda sorunları çözme ve ürün geliştirme yeteneği (s. xxviii)
Das (1986)	Planlama ve bilgi kodlamayı kapsayan tüm bilişsel süreçler (s. 55-56)
Detterman (1986)	Karmaşık bir sistem olarak çalışan bağımsız yetenekler seti (s.57)
Wang (1995)	Bir bilgi işleme sisteminin yetersiz bilgi ve kaynaklarla çevresine uyum sağlama yeteneği (s.5)
Sternberg (1997)	Geçerli soyut muhakeme edebilme kapasitesi (s.1)
Gottfredson (1997)	Düşünme, planlama, problem çözme, soyut düşünme, karmaşık fikirleri anlama, hızlı öğrenme ve deneyimden öğrenme yeteneklerini içeren genel zihinsel kabiliyet (s.13)
Aydıntan (2009)	Düşünsel bir beceri olup idrak edebilme, bilgiyi özümseyebilme, kavrayabilme ve anlayabilme gücü (s.2)
Schmidt (2012)	Kavramların doğru bir şekilde kavranması, akıl yürütme ve problem çözme becerisi (s.4)
Wasserman (2018)	Öğrenme, yeni durumlara uyum sağlayabilme, rasyonel düşünebilme, bilgi elde edebilme ve deneyim ile başarılı bir şekilde mücadele edebilme yeteneği (s.32)
Kihlstrom ve Cantor (2020)	Bireyin öğrenme ve akıl yürütme yeteneği (s.767)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Birçok araştırmacı zekayı genel bir kabiliyet olarak öne sürmekte, bazıları ise zekanın birtakım beceri ve yetenekleri içerdiğini iddia etmektedir. Psikologlar, zekanın kalıtsal olduğunu öne sürmekte, diğerleri ise çevredeki çevreden büyük ölçüde etkilendiğini iddia etmektedir. Sternberg (1992) zeka kavramını tarihsel süreç içerisinde metaforlar ile ilişkilendirmiş ve çalışmasında zekayı 7 alternatif modern metafor ile betimlemiştir. Tablo 2.2.'de özetlenen söz konusu metaforlar: coğrafik, bilişsel, biyolojik, epistemolojik, antropolojik, sosyolojik ve sistem metaforudur (Sternberg, 1992: 40-55). Her metafor zekayı farklı bir şekilde değerlendirerek zekanın nasıl test edilmesi gerektiğini açıklamıştır. Metaforlarda zekanın birey ile ilişkisi coğrafik, bilişsel ve biyolojik metaforda içsel; sosyolojik, epistemolojik ve antropolojik metaforda dışsal; sistem metaforunda ise hem içsel hem de dışsal olarak değerlendirilmiştir. (Sternberg, 1992: 5).

Tablo 2.2. Zeka Kavramına Yönelik Kullanılan Metaforlar

Metafor	Katkıda Bulunan	Zekaya İlişkin Görüşü/Katkısı	Kuramlar/Yaklaşımlar
Coğrafik	Spearman (1927) Thurstone (1938) Guttman (1954) Guilfort (1967) Cattell (1971) Vernon (1971) Snow, Kyllonen, ve Marshalek (1984)	Zeka aklın bir haritasıdır.	İki faktör kuramı Hiyerarşik kuram Kristalize ve Akışkan Yetenekler kuramı
Bilişsel	Hunt, Frost, ve Lunneborg (1973) Hunt (1980) Sternberg (1980) Baron (1985)	Zeka bilgi işleme sürecinin bir parçasıdır. Zeka meta bilişsel süreçlerden oluşmaktadır. Zekayı ölçmek amacıyla bilgisayar tabanlı testler geliştirilmiştir.	Bilgi İşleme Kuramı Bileşen Analizi Meta Bilişsel Süreçler Rasyonel Düşünme
Biyolojik	Halstead (1951) Levy, Trevarthen, ve Sperry (1972 Luria (1973) Galin ve Ornstein (1972) Gazzaniga (1985) Horn (1986)	Zeka, beyin ve merkezi sinir sisteminin faaliyetleri ile doğrudan biyolojik işlevi açısından incelenmiştir.	Nöropsikolojik Yaklaşım Elektrofizyolojik Yaklaşım Kan Akışı Yaklaşımı
Epistemolojik	Piaget (1952) Case (1984) Fischer (1980) Siegler (1981)	Zeka bilgi felsefesi çerçevesinde ele alınmış ve zekanın gelişim süreci safhalar halinde incelenmiştir.	Bilişsel Gelişim Kuramı

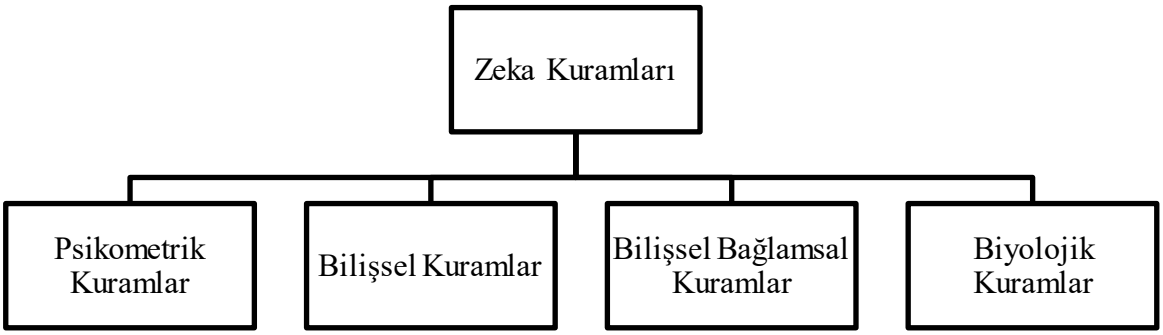
Metafor	Katkıda Bulunan	Zekaya İlişkin Görüşü/Katkısı	Kuramlar/Yaklaşımlar
Antropolojik	Berry (1974) Charlesworth (1979) Cole ve diğ. (1982) Keating (1984)	Zeka kültürel farklılaşma olarak ifade edilmiştir. Zeka gelişiminde kültürel çevre etkin rol oynamaktadır.	Radikal Kültürel Görecelik Kuramı Durumsal Karşılaştırma Düalistik Görüş Etolojik Yaklaşım
Sosyolojik	Vygotsky (1978) Feuerstein (1980)	Sosyalizasyonun zeka gelişimine etkisini kültürden bağımsız olarak irdelemektedir. Zeka gelişimi çevrede başlayarak içselleşir.	İçselleştirme Kuramı Potansiyel Gelişim Kavramı Aracılı Öğrenme Deneyimi Kuramı
Sistem	Gardner (1983) Sternberg (1985)	Zeka çeşitli bilişsel ve diğer sistemlerin karmaşık etkileşimi açısından incelenmiştir.	Çoklu Zeka Kuramı Triarşik Zeka Kuramu

Kaynak: Sternberg, 1992: 40-55.

2.1.2. Zeka Kuramları

2.1.2.1. Gardner'ın Zeka Kuramları Tipolojisi

Gardner (2011) zeka kuramlarını Şekil 2.1.'de sunulan dört farklı grupta tipolojisini oluşturmuştur (Gardner, 2011:1).



Şekil 2.1. Zeka Kuramlarının Tipolojisi

Kaynak: Gardner, 2011:1.

2.1.2.1.1. Psikometrik Kuramlar:

Psikometrik kuramlar, bilişsel unsurları içeren test performansındaki bireysel farklılıkları inceleyerek zekanın dayalı olduğu benzer boyutların ortaya çıkarılması üzerinde durmuştur. Bu yaklaşımda birçok farklı psikometrik test (kelime, sayı serileri, genel kavrama, algı hızı, analoji gibi) uygulanarak bilişsel yetenekler araştırılmaktadır (Gardner, 2011). Spearman (1904), Thurstone (1938), Vernon (1950), Thomson (1951), Cattel (1967), Guilford (1967) ve Carrol (1997)'in zeka konusunda yaptığı çalışmalar psikometrik kurama katkı sağlamıştır.

2.1.2.1.2. Bilişsel Kuramlar:

Bilişsel zeka kuramları; zekanın altında yatan bilişsel süreçler ile zekayı anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır (Gardner, 2011: 22). Psikometrik kuramlar insan zekasının yapısına odaklanırken, bilişsel zekalar insan zekasındaki süreçlere yoğunlaşmıştır (Stenberg, 1985a: 85). Farklı bilim insanları tarafından araştırılan bilişsel süreçler tarihsel süreç içerisinde genellikle son derece basit bir halden makul derecede karmaşık süreçlere doğru yelpazeyi kapsamaktadır. Bilişsel kuramlarına ilişkin çok fazla çalışma yapılmış olmasına rağmen zeka sürecinde hangi süreçlerin olması gerektiğine ilişkin bir uzlaşma bulunmamaktadır (Gardner, 2011: 11). Galton (1874, 1883), Sternberg (1977, 1985a), Jensen (1982), Baddeley (1986), Nettlebeck (1987) ve Salthouse (1996) yaptıkları çalışmalar ile bilişsel zeka kuramlarına katkıda bulunmuştur.

2.1.2.1.3. Bilişsel-Bağlamsal Kuramlar:

Bilişsel-bağlamsal kuramlar çevresel ya da kültürel ortamdaki bilişsel süreçleri tanımlamaya çalışmaktadır. Bilişsel-bağlamsal kurama göre evrensel tek tip bir zeka yoktur, sadece çevre veya kültüre uygun zeka (lar) bulunabilir. Bilişsel-bağlamsal zeka kuramı kapsamında araştırma yapanlar tek bir bilişsel süreç yerine süreç grubuna ya da zeka türlerine odaklanmaktadır (Gardner, 2011: 23-28). Sternebrg (1985)'in triarşik zeka kuramı, Gardner (1983)'ın çoklu zeka kuramı ile Piaget (1952)'in bilişsel gelişim zeka kuramı bilişsel-bağlamsal kuramlar kapsamında değerlendirilmektedir.

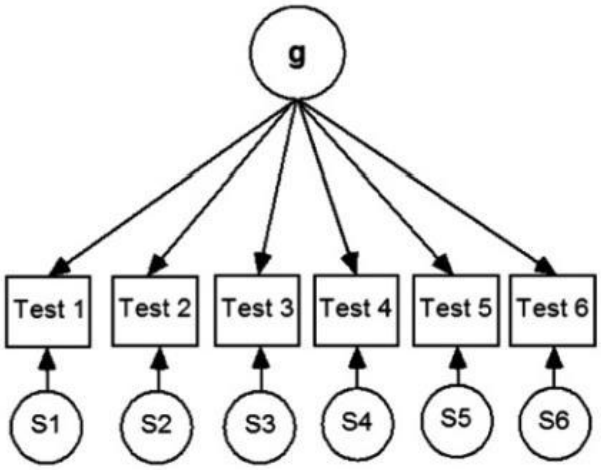
2.1.2.1.4. Biyolojik Kuramlar:

Biyolojik zeka kuramının varsayımına göre; insan zekası beyinde oluşmaktadır. Son dönemde bilişsel nöropsikologlar tarafından beynin zekadan sorumlu biyolojik ve psikolojik

mekanizmaları üzerinde çalışmalar yürütülmektedir. Biyolojik zeka kuramlarından elde edilen bulgular farklı açılardan beyin ve zeka ya da entelektüel işlevi arasındaki ilişkiyi tanımlamaya çalışmaktadır. Bilişsel nörobilim oldukça yeni bir alandır ve beynin yapısı ve işlevi ile entelektüel performans arasındaki ilişki henüz tam olarak açıklığa kavuşturulamamıştır (Gardner, 2011: 29-32). Vernon, Wickett, Bazana, ve Stelmack (2000), Blinkhorn ve Hendrickson (1982), Haier (2003) ve Jensen (1982) yaptıkları çalışmalar neticesinde biyolojik zeka kuramlarına katkıda bulunmuştur.

2.1.2.2. Spearman'ın Çift Faktör Kuramı

1904 yılında İngiliz Psikolog Charles Spearman tarafından geliştirilen kurama göre entelektüel yetenekler, genel ve özel yetenekler olmak üzere iki faktörden oluşmaktadır. Genel yetenekler evrensel olarak doğuştan, özel yetenekler ise sonradan çevreden edinilmektedir. Zekanın seviye, dağılım, alan ve sürat olmak üzere dört özelliği bulunmaktadır. G faktörü şeklinde de nitelendirilen genel zeka, sözel, mekânsal, sayısal ve mekanik becerileri de kapsayan farklı becerilerin temelinde olan genel bir zihinsel yeteneği ifade etmektedir. (Gardner, 2011: 2). Spaerman'ın çift faktör kuramı Şekil 2.2.'de sunulmuştur.



Şekil 2.2. Spearman'ın Çift Faktör Kuramı

Kaynak: Gardner, 2011: 2.

Spearman (1904) çift faktör kuramına erişmek amacıyla, faktör analizi şeklinde anılan bir yöntem geliştirmiştir. Faktör analizi, söz konusu ilişkinin dayandığı bir faktörü bulmak için ilgili değişkenlerin korelasyonunun değerlendirildiği bir yöntemdir (Spearman, 1904).

Spearman zeka testlerinin matematik vb. bir alanda başarı göstermesinin diğer alanlarda da başarılı olabileceğini öne sürmektedir (Kalat, 2014). Buna paralel olarak, matematik ve müzik konularında önemli başarı gösterme ilişkisinde güçlü bir korelasyon yer almakta ve bu ilişki de Spearman tarafından genel zeka (g) faktörü ile açıklanmıştır. Spearman, g faktörünün bir insanın çoklu kabiliyetler arasında genel zekasını temsil ettiğini ve başka bir faktör olan s faktörünün belirli bir konudaki özel yeteneğine işaret ettiğini iddia etmiştir (Gardner, 1987).

2.1.2.3. Das'ın PASS Kuramı

Das, Naglieri ve Kirby (1994) tarafından geliştirilen PASS Zeka Kuramı bilgi işleme yaklaşım sürecini takip etmektedir. Kuram bilgi işleme sürecinin İngilizce baş harflerinin kısaltmasının biraraya getirilmesi ile oluşmaktadır: PASS: Planning (planlama), Arousal-Attention (dikkat-uyarılma), Simultaneous (eş zamanlı) and Successive processing (ardıl işleme). Kuram, Luria (1973)'nın beynin üç işlevsel birimi yaklaşımına dayanmaktadır. Birey önce duyu organlarından ve dış ortamdan girdi almakta; merkezi işlem mekanizmaları (dikkat-uyarılma, eşzamanlı-ardıl işleme ve planlama) daha sonra devreye girer ve girdileri işlemekte; son olarak, bilgi işlendikten sonra çıktı ile sonuçlanmaktadır. Das'a göre, dört işlem mekanizmasının tümü, bireyin geçmiş deneyimleri, öğrenmesi, duyguları, motivasyonu ve bireyin sosyo-kültürel geçmişinden oluşan bir bilgi tabanında çalışmaktadır Das, Naglieri ve Kirby (1994). PASS modeli nöropsikolojik, bilişsel ve psikometrik yaklaşımları zekaya entegre ettiğinden kapsamlı bir zeka modeli sunmaktadır. PASS modelinde yer alan süreçler Bilişsel Değerlendirme Sistemi (CAS: Cognitive Assessment System) ile ölçülmektedir (Naglieri ve Das, 1997). Geleneksel zeka kuramları ile PASS kuramının en önemli farkı genel yetenek yerine bilişsel süreçleri kullanmasıdır. PASS kuramının diğer üstün yanı ise tek boyut yerine çok boyutlu olmasıdır (Naglieri ve Das, 2005: 133).

2.1.2.4. Anderson'un Bilişsel Gelişim Kuramı

Anderson (1992)'a göre insanın bilişsel yapısı çevresinde meydana gelen problemlere uyum sağlamaktadır. İnsanlar rasyonel analiz sayesinde çevresinde var olan verileri kullanarak optimal davranış işlevini gerçekleştirebilmektedir (Anderson, 2001). Anderson (1992) zeka konusunda bireysel farklılıklar ile bilişsel gelişime dayanan Minimal Bilişsel Mimari kuramını geliştirmiştir. Minimal bilişsel mimari kuramı genel ve özel yeteneklerin sentezine

odaklanmanın yanında zekanın gelişimsel boyutunu da kapsamaktadır. Zeka testleri bireyin zekasını bilgisinin test edilmesi ile ölçmektedir. Kurama göre söz konusu bilgi, bireysel farklılıklar ve bilişsel gelişim olmak üzere zekanın iki boyutundan oluşmaktadır. Bireysel farklılıklar düşünce yolu ile elde edilen bilgiler olup zeka seviyesindeki farklılıktır ve bir problemin görsel ya da sözel yol ile çözülmesi ile test edilebilir. Bilişsel gelişim ise çevresel faktörlere bağlı bilgi işleme sürecindeki değişimdir (Anderson, 2004: 279).

2.1.2.5. Eysenck'in Yapısal Kuramı

Eysenck (1967) zekanın üç farklı nörolojik bağın olduğunu belirtmiştir; tepki süresi, inceleme süresi, ortalama çağrışım potansiyeli. İlk iki değişken gözlemlenebilen davranış üçüncüsü ise zihni dalgaların tanımlanmasıdır. Zeki bireylerin tepki sürelerinin ve inceleme sürelerinin daha az zeki insanlara göre daha kısa olduğu sonucuna ulaşmıştır (Pal, Pal Nourani, 2004:184). Eyesneck (1979) ayrıca zekanın ırklara göre farklılık gösterdiğini ve çevresel faktörler ile eğitimin zeka seviyesini önemli seviyede değiştiremeyeceğini ileri sürmüştür (Eyesneck, 1979: 279).

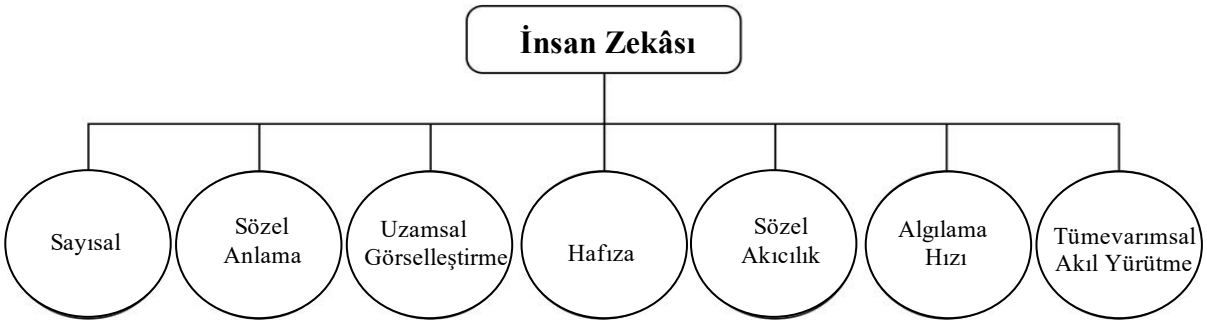
2.1.2.6. Ceci'nin Biyolojik Kuramı

Ceci (1990) çoklu bilişsel potansiyel olduğunu öne sürmektedir. Söz konusu çoklu zekalar biyolojik temelli olup zihinsel süreçlere sınırlar koyar ve kişinin içinde bulunduğu zorluklar ve fırsatlarla ilişkilidir. Bu kurama göre, bilişsel sergilenebilmesi için bağlam esastır. Bağlam, bilgi alanı, kişilik, motivasyon ve eğitim gibi faktörler olup zihinsel, sosyal veya fiziksel olabilir (Pal, Pal ve Tourani, 2004). Biyolojik zeka kuramında zeka doğuştan potansiyel kabiliyetler, çevresel bağlam ve iç motivasyon arasındaki etkileşimin fonksiyonu olarak tanımlanmıştır. Biyolojik zeka kuramında her bireyin doğuştan gelen yetenekleri biyolojik yetenek havuzu sisteminden türemiştir. Çevresel kaynaklar ile etkileşim doğuştan gelen potansiyelin gelişim sürecinde başarılı ya da başarısız olacağını belirlemektedir (Davidson ve Downing, 2020: 45). Ve bu kuram psikoloji topluluğunun ve daha büyük halkın dikkatini çekmiş olsa da hatalar içermektedir. Bu kuramı test eden çok az görgül çalışma yapılmıştır (Sternberg, 2003).

2.1.2.7. Grup Faktör (Temel Zihinsel Yetenekler) Kuramı

Thurstone (1938)'un Grup Faktör Kuramına göre zihinsel faaliyetler temelde birbirinden bağımsız yedi zihinsel yetenek faktöründen oluşturmaktadır. Söz konusu faktörler (Sternberg, 2012:162);

- Sayısal yetenek: hızlı hesaplama yeteneğidir. Bu yetenek, sayısal aritmetik problemlerin ve basit aritmetik kelime problemlerinin çözümünü gerektiren testlerle ölçülür.
- Sözel anlama: Sözel materyali anlama yeteneğidir. Bu yetenek, kelime bilgisi ve okuduğunu anlama gibi testlerle ölçülür.
- Uzamsal görselleştirme: şekilleri, nesnelerin dönüşlerini ve bir yapbozun parçalarının nasıl bir araya geleceğini görselleştirme yeteneğidir. Bu yetenek, zihinsel rotasyonlar veya geometrik nesnelerin diğer işlemlerini gerektiren testlerle ölçülür.
- Hafıza: kelime dizilerini, harfleri, sayıları veya diğer sembolleri veya öğeleri hatırlama yeteneğidir. Bu yetenek, seri veya serbest hatırlama testleriyle ölçülür.
- Sözel Akıcılık: kelimeleri, cümleleri ve başka sözel materyalleri çabuk bir biçimde oluşturabilme yeteneğidir. Bu yetenek, sınava giren kişinin belirli bir harfle başlayarak kısa sürede mümkün olduğunca çok kelime üretmesini gerektiren testlerle ölçülür.
- Algılama Hızı: kelimeleri, sayıları veya diğer sembolleri hızlı bir şekilde tanıma yeteneğidir. Bu yetenek, redaksiyon testleri veya bireylerin bir harf dizisinde belirli bir harfin (A gibi) üzerini çizmesini gerektiren testlerle ölçülür.
- Tümevarımsal Akıl Yürütme: özelden genele doğru akıl yürütme yeteneğidir. Bu yetenek, harf serileri gibi testlerle ölçülür.



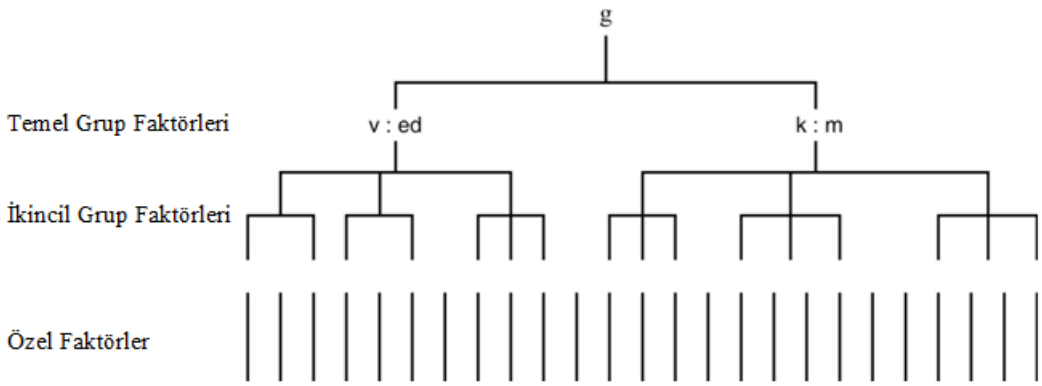
Şekil 2.3. Thurstone'un Grup Faktör Kuramı

Kaynak: Gardner, 2011: 5.

Thurstone (1938), 56 ayrı zihinsel yetenek testinden elde edilen verileri analiz ederek tek bir genel faktör yerine zekayı kapsayan bir dizi temel zihinsel yetenek tanımlamıştır. Thurstone'un grup faktör kuramı Şekil 2.3.'te sunulmuştur. Thurstone, Spearman'ın genel zeka kavramını kabul ederken, zekanın hem genel bir kabiliyet hem de çeşitli özel beceriler içerdiğini ve farklı zeka formlarının daha fazla araştırılmasının önünü açmıştır (Gardner, 2011: 5).

2.1.2.8. Vernon'un Hiyerarşik Modeli:

Vernon'un kuramı Spearman ve Turstone'un yaklaşımlarını birleştirerek insan yeteneklerinin tek bir hiyerarşik biçimde tanımlamıştır. Vernon (1950)'un hiyerarşik modeli Şekil 2.4.'te sunulmuştur. Yetenek hiyerarşisinin en üstünde, yetenek testlerindeki varyansın yaklaşık% 40'ını açıklayan genel bir faktör (Spearman'ın *g* faktörü*)* vardır. Altında ise iki grup faktörü vardır: (1) v:ed (verbal/educational); sözel/eğitim yeteneği ve (2) k:m (spatial/mechanical); mekansal/ mekanik yetenek. Bu ana grup faktörlerinin her birinin altında, bir dizi ikincil grup faktörü yer almaktadır (Vernon, 1950). 1969 yılından itibaren Vernon çevresel ve genetik faktörlerin zeka gelişimine katkısı üzerine çalışmış ve zekanın %60'ının kalıtsal olduğunu ve ırk grupları arasında zihinsel yetenek farklılıkları olduğunu iddia etmiştir (Gardner, 2011: 7).



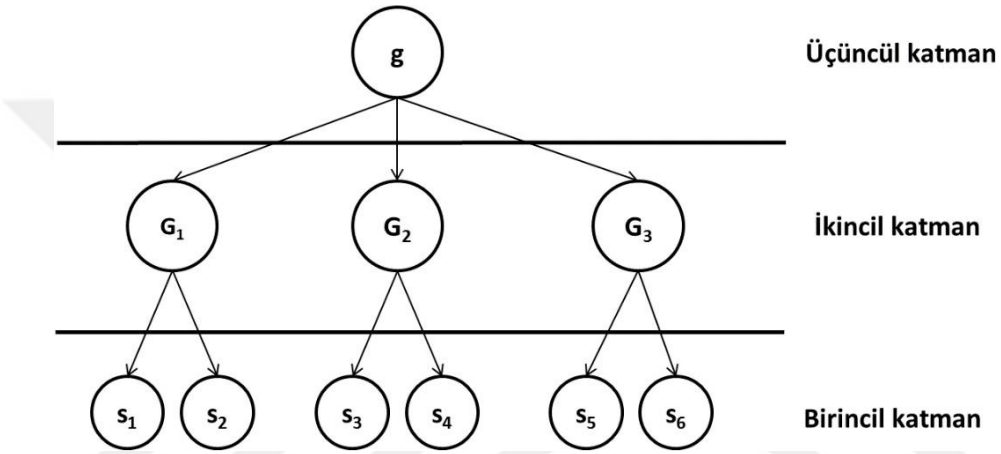
Şekil 2.4. Vernon'un Hiyerarşik Modeli

Kaynak: Gardner, 2011:7.

2.1.2.9. Bilişsel Yeteneklerin Üç Katmanlı Faktör Analitik Kuramı:

John Carroll (1997) tarafından geliştirilen kuram Vernon (1950)'un İngiliz hiyerarşik modeline benzemektedir. Ancak, bu modelde sadece üç hiyerarşik katman bulunmaktadır. Carrol (1997)'un Üç Katmanlı Faktör Analitik Kuramı Şekil 2.5'te bulunmaktadır.

Hiyerarşinin en tepesinde "g" yer almaktadır. Hiyerarşinin ortasında ise sekiz geniş faktör bulunmaktadır. Hiyerarşinin en altında ise 65 yetenek yer almaktadır. Bu kuram incelendiğinde;



genel grup faktörlerini içermesinden dolayı Thurstone'un temel zihinsel yetenekler kuramına benzediği, akışkan ve kristalize yeteneklerin grup faktörlerinde yer almasından ötürü Horn ve Cattell'in kuramına benzediği görülmektedir (Gardner, 2011: 8). Üç katman kuramı, 460 psikometrik veri kümesinin meta analizinin sonucudur ve tüm yerleşik bilişsel faktörleri tek bir organize çerçevede sunan ilk ampirik temelli taksonomidir (McGrew, 2009: 2).

Şekil 2.5. Carrol (1997)'un Üç Katmanlı Faktör Analitik Kuramı

Kaynak: Gardner, 2011: 8.

2.1.2.10. Akışkan ve Kristalize Zeka Kuramı

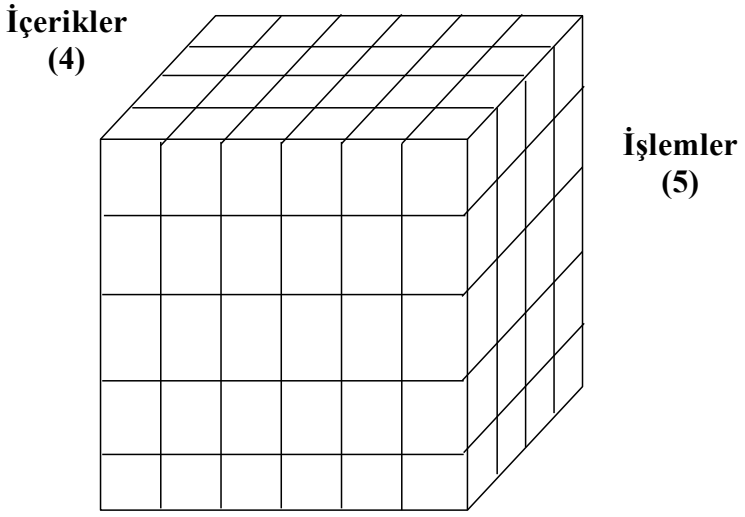
Raymond Cattell (1963) en başta akışkan ve kristalize zeka kavramlarını oluşturmuş ve kuramı John Horn ile daha da geliştirmiştir. Horn ve Cattell (1966); akışkan boyutu zekanın genetik kapasiteye bağlı olduğunu ve bu özelliğin geçmiş ve yeni deneyimlerden etkilendiğini ifade etmektedir. Kristalize boyutu ise deneyim, öğrenme ve çevreden oluşmaktadır. Akışkan zeka, önceki mevcut bilgilerden bağımsız olarak, mantık ve soyut akıl yürütme kullanarak yeni sorunları çözme yeteneğidir (Cattell, 1963). Erken yetişkinlik döneminde yükselme

eğilimindedir, ancak 20'li yaşların sonlarında azalmaktadır. Buna karşılık, kristalize zeka, genellikle yaşla ve bilgi birikimi ile birlikte artan tecrübe yoluyla öğrenilen bilgi ve becerilerin uygulanmasını kapsamaktadır (Cattell, 1963).

Akışkan ve kristalize zeka kuramı, zekanın bir bireyin genel entelektüel kapasitesini şekillendirmek için birlikte çalışan çeşitli yeteneklerden oluştuğunu öne sürmektedir. Zorlu bir matematik sınavında, kristalize zeka soruların çözülmesine yardımcı olurken, akışkan zeka yeni problemleri çözmek için kullanılmaktadır. Ayrıca, akışkan zeka, uzun süreli belleğe yeni çözümler dahil edildikçe kristalleşebilir (Horn ve Cattell, 1966). Bu durum, farklı zeka biçimlerinin örtüştüğü ve birbirleriyle etkileşime girdiği ve dinamik doğasını ortaya çıkardığı bazı yolları göstermektedir. Merkezi sinir sisteminin hasara uğraması durumunda akışkan zeka düşüş eğiliminde olmasına rağmen kristal zeka nispeten sağlam kalmaktadır (Gardner, 2011: 8).

2.1.2.11. Zeka Yapısı Kuramı

Guilford'un Zeka Yapısı Modeli; Guilford (1967, 1985, 1988) üçlü zeka modelini ortaya atmıştır. Üç boyuttan oluşan modelde; içerik (görsel, işitsel, sembolik, anlamsal, ya da davranışsal), ürünler (birimler, sınıflar, ilişkiler, sistemler, dönüşüm ya da uygulamalar) ve faaliyetler (operasyonlar) (biliş, hafıza, ıraksak üretim, yakınsak üretim ya da değerlendirme) yer almaktadır. Böylece, Şekil 2.6.'te sunulan Guilford'un zekanın yapısı modeli insanın 120 farklı yeteneğinin olduğunu varsaymaktadır (Gardner, 2011:10).



Şekil 2.6. Guilford'un Zekanın Yapısı Modeli

Kaynak: Gardner, 2011:10.

2.1.2.12. Cattell-Horn-Carroll (CHC) Zeka Kuramı

Cattell-Horn-Carroll (CHC) zeka kuramı, aralarındaki önemli benzerlikler nedeniyle akışkan ve kristalize zeka kuramı ile üç katmanlı zeka kuramının bir sentezi olarak geliştirilmiştir. Zihinsel yetenek testlerinin geliştirilmesi, yorumlanması ve gözden geçirilmesinde kullanılmak üzere ortak bir çerçeve oluşturmuştur. Bu nedenle, CHC kuramının amacı teori ve pratik arasında bir köprü sağlamaktır (McGrew, 2005, 137). CHC kuramı günüzümüde en güncel ve kapsamlı zeka kuramıdır. Başlangıçta, CHC kuramı, zihinsel yetenek testlerinin oluşturulması ve değerlendirilmesi ile ilgisiz olduğu düşünüldüğü için g'nin ihmal edildiği iki tabakalı bir model olarak ifade edilmiş, sonrasında ise üç tabaka olarak betimlenmiştir. Bu kuramın yapısı üç seviye veya tabakadan oluşmaktadır. Üst tabaka g olarak gösterilen tek bir faktör içerir, orta tabaka 16 faktör içerir ve en alt tabaka 84 spesifik faktör içermektedir (Schneider ve Newman, 2015: 6).

2.1.2.13. Sternberg'in Triarşik Zeka Kuramı

Triarşik kuram zekanın analitik zeka, yaratıcı zeka ve pratik zeka olmak üzere üç farklı bileşeni olduğunu öne sürmektedir (Sternberg, 1985). Sternberg (1985), Gardner'ın (1983) kuramında eksik olan bileşenleri birleştiren ve üç kategoriden oluşan bir zeka kuramı önermiştir. Triarşik kuram, zekanın kişisel standartlarına ve sosyokültürel bağlamına dayanarak başarı elde etme yeteneği olarak tanımlanmasına dayanmaktadır. Bileşensel zeka olarak da adlandırılan analitik zeka, problemleri analiz etmek veya değerlendirmek ve çözümler elde etmek amacıyla kullanılan geleneksel zekayı ifade etmektedir. Analitik zeka bir akademik yetenek olarak da ifade edilebilir. Yaratıcı zeka, mevcut fikirleri aşma ve hayal gücünü, yeniliği ve problem çözmeyi kapsayan yeni kavramlar üretme yeteneğidir. Buna karşılık, pratik zeka, bireylerin kendilerini çevreleriyle uyumlu hale getirerek günlük zorlukların üstesinden gelmelerine yardımcı olur. Bu adaptasyon, kendini koşullara uyacak şekilde değiştirmeyi (adaptasyon), çevreyi kişisel ihtiyaçlara daha iyi uyacak şekilde değiştirmeyi (şekillendirme) veya tamamen farklı bir ortam seçmeyi (seçim) kapsamaktadır. Triarşik zeka kuramı insan yeteneklerinin yanında sosyal ve bağlamsal faktörleri de dikkate aldığından kapsamlı bir kuramdır. Triarşik zeka kuramına göre, zeka; çok boyutlu, çevreye bağlı ve zamanla gelişen bir olgudur (Sternberg, 1985).

2.1.2.14. Gardner'in Çoklu Zeka Kuramı

Çoklu zeka kuramı Amerikalı psikolog Howard Gardner tarafından 1983 yılında Harvard Üniversitesi'nde yürüttüğü Project Zero kapsamında geliştirilmiştir. (Kornhaber, 2020: 659). Gardner, birden fazla zeka biçimi olduğu fikrini geliştirmiştir. Tek bir zeka olmadığını, aksine her biri belirli bir kategoriyle ilgili benzersiz beceri ve yetenekleri temsil eden farklı, bağımsız çoklu zekaların var olduğunu öne sürmüştür (Gardner, 2011: 26).

Gardner (1983, 1987) ilk olarak dilbilimsel, mantıksal-matematiksel, mekansal, müzikal, bedensel-kinestetik, kişilerarası ve kişilerarası olmak üzere yedi farklı zeka türü tespit etmiştir. Gardner, birçok aktivitenin bahse konu çoklu zekaların (mekansal ve bedensel-kinestetik zekalar gibi) bir bileşimini kapsayacağını savunmaktadır. Diğer taraftan, bahse konu çoklu zekaların, yaratıcılık ve liderlik gibi zekanın dışındaki kavramların anlaşılmasına katkıda bulunacağını iddia etmektedir (Gardner, 2011: 27).

Çoklu zeka kuramına göre zeka; "bilgiyi işlemeye yarayan biyopsikolojik bir potansiyel" olarak tanımlanmaktadır (Gardner, 2009: 5). Tüm bireyler farklı kültürlerde problem çözmek ve ürün yaratmak üzere çeşitli kombinasyonlarda kullandığı nispeten otonom zekalara sahiptir. Gardner zekanın psikometrik olarak tek bir IQ puanı ile tanımlanamayacağını, bunun yerine insanların dokuz farklı zekaya sahiptir. Bunlar; dilbilimsel zeka, mantıksal-matematiksel zeka, uzamsal zeka, müzik zekası, bedensel zeka, içsel zeka, kişilerarası zeka, tabiat zekası ve varoluşçu zekadır. Gardner'ın kuramının diğer klasik kuramlardan ayırt edici özelliği zekanın çok boyutlu varsayımına ilişkindir (Gardner, 1983: 9). Gardner'ın çoklu zeka kuramının boyutları (Gardner, 1999;41-43):

Dilbilimsel zeka: Bilgiyi hatırlayabilmenin bir yolu olarak dili etkili bir şekilde kullanabilme yeteneği, dil öğrenebilme kabiliyeti ve belirli hedefleri gerçekleştirebilmek için dili kullanabilme kapasitesidir. Yazarlar, şairler ve konuşmacılar yüksek seviyede dilbilimsel zekaya sahiptir.

Mantıksal-matematiksel zeka: mantıksal olarak problemleri analiz etme, matematiksel hesaplamaları yapma ve sorunları bilimsel bir şekilde çözme kapasitesidir (Gardner, 1999: 42).

Uzamsal zeka: geniş alanların ve sınırlandırılmış alanların fark edilmesi ve manipüle edilmesi için ihtiyaç duyulan potansiyel özelliklerdir.

Müzik zekası: Performans, kompozisyon ve müzik alanlarında yetenekleri içermektedir. Müzik zekası dilbilimsel zekaya yapısal olarak paralel bir zeka türüdür.

Bedensel zeka: Vücudun tamamını ya da bir kısmını (el ve ağız gibi) problem çözmede kullanabilme yeteneğidir. Aktörler, dansçılar ve atletler bedensel zekaya sahip bireylerdir.

İçsel zeka: Bireyin kendisini anlayabilme ve kendi kendine etkili bir şekilde çalışabilme ve bilgilerini kendi hayatını düzenleyebilmesine kullanabilme kapasitesidir.

Kişilerarası zeka: Başka insanların niyet, motivasyon ve isteklerini anlayabilme ve başkaları ile etkili bir şekilde çalışabilme kapasitesidir. Satış temsilcileri, öğretmenler, dini liderler ve siyasi liderler kişilerarası zekaya ihtiyaç duyarlar.

Tabiat zekası: Doğadaki olayları kavrayabilme yeteneğidir.

Varoluşçu zeka: Duyusal verilerin arkasındaki olgu ve soruları düşünebilme yeteneğidir.

2.1.2.15. Piaget'in Bilişsel Gelişim Kuramı

Kariyerine 1920'li yıllarda başlayan İsviçreli psikolog Jean Piaget çocukların zeka testleri konusunda araştırmalar yapmıştır. Piaget'e göre zeka, çocukluktan itibaren gelişen bilişsel bir süreçtir. Piaget bilişsel gelişim evrelerini; duyusal motor dönemi (0-2 yaş), işlem öncesi dönemi (3-7 yaş), somut işlem dönemi (7-12 yaş) ve soyut işlem dönemine (12-16 yaş) ayırmıştır. Piaget'in bilişsel gelişim kuramı çocuk gelişimini esas alsa da aynı zamanda zekanın gelişim kuramıdır. Kuram hem bilişsel hem de bağlamsaldır (Piaget, 1976:13; Gardner, 1983: 18-20).

Tarihsel süreç içerisinde zekanın tek boyutlu bir olgudan çok boyutlu bir yapıya dönüştüğü görülmektedir. Kavramın ilk alan yazında yer aldığı dönemde araştırmacılar zekayı ölçmeye yönelik çalışmalar yapmışlar, son dönemde ise zekayı oluşturan bileşenler üzerinde yoğunlaşıldığı ifade edilebilmektedir. Zeka kuramları birlikte değerlendirildiğinde; psikometrik kuramların diğerlerine nazaran daha olgun bir dönemde geliştiği sonucuna ulaşılabilmektedir.

2.2. Sosyal Zeka Kuramı

Bu bölümde, öncelikle sosyal zeka kavramının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi ve tanımları ele alınacak, sonrasında ise sosyal zeka modelleri ile sosyal zekanın ölçülmesi konusu açıklanacaktır.

2.2.1. Sosyal Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Alanyazında çoğunlukla SI (Social Intelligence) şeklinde kısaltması kullanılan sosyal zeka kavramı ilk defa Dewey (1909) ve Lull (1911) tarafından "sosyal durumları gözlemleme ve anlama gücü" şeklinde, modern olarak ise Thorndike (1920) tarafından kavramsallaştırılmıştır (Dewey, 1909:12; Lull, 1911:51; Thorndike, 1920: 228). Thorndike (1920) zekayı; soyut zeka (fikirleri anlama ve yönetme yeteneği), mekanik zeka (somut nesneler) ve sosyal zeka (insanlar) olmak üzere üçe ayırmış, sosyal zekayı ise "erkek, kadın, kız ve erkek çocukları anlama ve yönetme yeteneği ile insan ilişkilerinde akıllı bir şekilde hareket edebilme yeteneği" şeklinde tanımını yapmıştır (Thorndike,1920: 228). Buna paralel olarak, Moss ve Hunt (1927) sosyal zekayı "başkaları ile geçinebilme yeteneği" olarak tanımını yapmıştır (Moss ve Hunt, 1927:108). Vernon (1933) sosyal zekayı "başkalarıyla etkili bir şekilde etkileşime girme yeteneği, sosyal ortamlarda sosyal becerilere veya rahatlığa sahip olma, sosyal sorunları anlama, diğer grup üyelerinden gelen ipuçlarına duyarlılık ve ruh hallerine veya tanıdık olmayan bireylerin altında yatan kişilik özelliklerine ilişkin içgörü" olarak tanımlayarak sosyal zekanın en kapsamlı tanımını yapmıştır (Vernon, 1933:44).

Wechsler (1939) sosyal zekayı "bireyin sosyal durumlarını anlama yeteneği" olarak, 1958 yılında ise "sosyal durumlara uygulanan genel zeka" şeklinde tanımlamıştır (Wechsler, 1958:75). Wedeck (1947) sosyal zekayı insanların duyguları, ruhsal durumları ve motivasyonlarının doğru bir şekilde değerlendirilebilmesi olarak tanımlamıştır (Wedeck, 1947: 133). O'Sullivan, Guilford ve deMille (1965) sosyal zekayı insanları duyguları, güdüleri, düşünceleri, niyetleri, tutumlarına ilişkin olarak değerlendirebilme yeteneği olarak tanımlamıştır (O'Sullivan, Guilford ve deMille, 1965: 6). Cantor ve Kihlstrom (1987) ise sosyal zekayı insanların sosyal dünya hakkındaki bilgisi olarak tanımlamıştır (Cantor ve Kihlstrom, 1987:1).

Sosyal zeka, insanların kişilerarası durumları ve eylemleri anlama ve bu anlayışı, arzu edilen kişilerarası sonuçlara ulaşmada yardımcı olmak için kullanma yeteneğini ifade etmektedir. Kısacası, sosyal zeka, sosyal yeterliliğin bilişsel desteği olarak düşünülebilmekte, iş ve kişisel ilişkiler gibi sosyal faaliyetlerde başarıya önemli bir katkıda bulunmaktadır. Sosyal zekanın engellilik alanıyla açık bir ilgisi vardır, çünkü çeşitli engel koşullarına sahip çocuklar ve yetişkinlerin kişilerarası ilişkilerde beceri gösterme ve bu beceriyle birlikte gelen başarıyı gösterme olasılıkları daha düşüktür (Greenspan, 1981: 41).

Sosyal zeka ile ilgili olarak, birbiriyle ilişkili ancak kısmen farklı beş farklı şekilde tanımlanabilir. Birincisi, yetkinliği, insanın hedefler oluşturma ve müteakiben söz konusu hedeflere ilişkin faaliyet oluşturma kapasitesi olarak gören motivasyonel bir tanımdır. Yetkinliğin yakından ilişkili bir tanımı, öz yeterlik, yani bireyin kişisel ustalık ve başarı beklentisidir. Yetkinliğin bir başka tanımı, olumlu pekiştirmeler getiren veya olumsuz pekiştirmeleri ortadan kaldıran eylemler gerçekleştirme yeteneğidir; Başka bir deyişle, yetkinlik bir beceridir. Yetkinliği tanımlamanın dördüncü yolu, performansa odaklanmaktır. Bu bakış açısına göre, yetkin kişi, örneğin hedeflere ulaşma vb. gibi sosyal açıdan faydalı davranışlarda bulunmada etkilidir. Son olarak, yeterlilik, bilişsel, duyuşsal ve/veya davranışsal işleyişin organize kalıplarında ortaya çıkan kişilik özellikleri olarak tanımlanır. Birçok araştırmacı, bu farklı yaklaşımlardan iki veya daha fazlasını birleştiren kavramsal sosyal yetkinlik modelleri geliştirmiştir (Marlowe, 1986: 52). Kavramı "kişilerarası durumlarda kendisini de kapsayan kişilerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını anlama ve buna uygun biçimde eyleme geçme yeteneği" olarak tanımlamıştır (Marlowe, 1986: 52).

Sosyal zeka, sosyal bağlamda insan davranışını anlamak için güçlü bir çerçeve sunmaktadır. Sosyal zekayı oluşturan bileşenler konusunda tam bir uzlaşı olmasa da kavramın genel olarak bireylerin sosyal bir ortamda kişisel olarak değerli bir hedefe ulaşmalarına yardımcı olan sosyal farkındalık ve sosyal eylem gibi 2 kapsamlı bileşenden oluştuğu kabul edilmektedir (Roadman, 2016a: iii).

Sosyal zekanın tanımı alanyazından detaylı bir şekilde araştırılarak, en yaygın olarak kullanılan tanımlar kronolojik olarak Tablo 2.3.'te sunulmuştur. Sosyal zeka tanımları incelendiğinde; genel olarak "sosyal ortamlarda insanları anlama, uyum sağlama ve içinde bulunulan sosyal ortamlara uygun hareket etme yeteneği" temalarına yer verilmiştir.

Tablo 2.3. Sosyal Zekanın Tanımları

Yazar	Sosyal Zeka Tanımı
Thorndike (1920)	Erkekleri ve kadınları, erkekleri ve kızları anlama ve yönetme becerisi - insan ilişkilerinde akıllı bir şekilde davranma yeteneği (s.228)
Moss ve Hunt (1927)	Başkalarıyla iyi geçinme yeteneği (s.108)
Hunt (1928)	İnsanlarla başa çıkma yeteneği (s.317)
Strang (1930)	Yeni durumlara uygum sağlama ve insanlarla başa çıkma yeteneği (s.263)
Moss (1931)	İnsanlarla başarılı bir şekilde başa çıkma, başkalarının duygu ve güdülerini anlama ve onlarla iyi geçinebilme becerisi (s.2)
Vernon (1933)	Sosyal meseleler hakkında bilgi ve başkalarının ruh halleri veya kişilikleri hakkında içgörü (s.44)
Thorndike ve Stein (1937)	İnsanları anlama ve yönetme becerisi (s.275)
Wedeck (1947)	Bireylerin duygularını, ruhsal durumlarını ve motivasyonlarını doğru bir biçimde yargılama yeteneği (s.133)
Wechsler (1958)	Genel zekanın sosyal durumlara uygulanmış hali ve insanlarla ilişkilerde kolaylık (s.75)
O'Sullivan, Guilford ve deMille (1965)	İnsanları duygulara, güdülere, düşüncelere, niyetlere, tutumlara vb. göre yargılama yeteneği (s.6)
Hoepfner ve O'Sullivan (1968)	Diğer kişilerin içsel duygularını veya duygularını anlama yeteneği (s.340)
Ford ve Tisak (1983)	Kişinin belirli sosyal bağlamda ilgili hedeflere erişme yeteneği (s.197)
Marlowe (1986)	Kişilerarası durumlarda kendisini de kapsayan kişilerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını anlama ve buna uygun biçimde eyleme geçme yeteneği (s.52)
Cantor ve Kihlstrom (1987)	Bireylerin sosyal dünya hakkındaki bilgi birikimi (s.1)
Zaccaro vd. (2004)	Bir liderin sosyal bir alanda başkalarının duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını anlaması ve bu alanın

Yazar	Sosyal Zeka Tanımı
	beklenmedik durumlarına ve dinamiklerine en uygun yanıtları seçmesi (s.115)
Schneider ve Johnson (2005)	İnsanlar, sosyal durumlar ve sosyal olaylar hakkında çıkarım yapma, bilgi edinme, bütünleştirme ve hatırlama yeteneği (s.6)
Hoffman ve Frost (2006)	Farklı sosyal durumları okuma ve bunlara uyum sağlama yeteneği (s.39)
Yukl ve Mahsud (2010)	Siyasi süreçler ve sosyal ilişkiler de dahil olmak üzere liderlik durumunu anlama yeteneği ve aynı zamanda uygun bir yanıt seçme ve değişen koşullara yanıt olarak davranışını değiştirme becerisini de içerir (s.88)
Meijis vd. (2010)	Grubun normlarını anlama ve davranışlarını bu normlara göre adapte ederek uyum sağlama (s.64)
Roadman (2016c)	Sosyal bir ortamda bireysel veya örgütsel olarak değerli bir hedefe ulaşmak için gerekli olan sosyal farkındalık ve etkili sosyal eylemin bir kombinasyonu (s.4)
Kihlstrom ve Cantor (2020)	İnsanları anlama ve yönetme yeteneği (s.359)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Sosyal zeka bilişsel ve davranışsal bileşenlerden oluşmaktadır. Sosyal zeka tanımında yer alan anlama yeteneği bilişsel unsurunu, uygun bir şekilde hareket etme ise davranışsal unsurunu açıklamaktadır (Roadman, 2016c; 4).

Alanın bir incelemesi, neredeyse bir asırlık araştırmadan ortaya çıkan sosyal zeka hakkındaki dört olasılığı özetlemektedir (Matthews, 2002: 557):

(1) Sosyal zeka, geleneksel akademik zekadan ayrı, ampirik olarak tutarlı bir zeka alanıdır.

(2) Sosyal zeka, sosyal durumlara uygulanan genel, akademik zekanın bir vekilinden başka bir şey değildir.

(3) Sosyal zeka, kişilikle yakından bağlantılıdır ve onu bir zeka biçimi olarak adlandırmayı yanlış bir isim haline getirir.

(4) Örtük teoriler, sosyal zekanın bir bilişsel yetenek biçimi olduğunu güçlü bir şekilde gösterdiğinden, benzer şekilde açık teorilere dahil edilmelidir.

Sonuç olarak; sosyal zekâ üzerine yapılan bu çalışmalar iki genel kategoriye ayrılabilir (Matthews, 2002: 559):

(1) Sosyal bilişsel becerileri vurgulayanlar.

(2) Sosyal-davranışsal becerileri vurgulayanlar.

2.2.2. Sosyal Zeka Modelleri

Alanyazın incelendiğinde sosyal zeka modelleri konusunda fikir birliği oluşmamış, aksine birbirinden farklı biçimlerde birçok sosyal zeka modeli oluşturulmuştur. Alanyazında yer alan başlıca sosyal zeka modelleri müteakip kısımda açıklanacaktır.

2.2.2.1. Kozmitzki ve John (1993)'un Sosyal Zeka Modeli

Kosmitzki ve John (1993) sosyal zeka kavramını örtük kuram yaklaşımı ile ele almışlar ve yaptıkları çalışmada; Orlik (1978)'in sosyal zeka tanımı ve bileşenleri referans gösterilmiş ve Orlik (1978)'in öne sürdüğü sosyal zekanın bileşenleri kendi çalışmalarının özünü oluşturmuştur. Orlik (1978) tarafından geliştirilen sosyal zekanın beş boyutuna ilave olarak literatür taraması neticesinde Walker ve Foley (1973), Moss vd. (1955) ile Berg (1986)'nın çalışmalarından birer bileşen alarak sosyal zekayı sekiz alt bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Kosmitzki ve John (1993) tarafından oluşturulan sosyal zeka modelinin bileşenleri (Kosmitzki ve John, 1993:13-14):

- Başkalarının içsel durum ve ruh halinin algılanması,

- İnsanlar ile genel olarak ilgilenebilme yeteneği,

- Sosyal yaşamın norm ve kurallarına ilişkin bilgi,

- Karmaşık sosyal durumlarda içgörü ve hassasiyet,

- Başkalarını maniple edebilmek için sosyal tekniklerin kullanımı,

- Bakış açısı kazanma,

- Sosyal hafıza,

- Sosyal adaptasyon.

2.2.2.2. Marlowe (1986)'un Sosyal Zeka Modeli

Marlowe (1986) sosyal zekayı " Kişilerarası durumlarda kendisini de kapsayan kişilerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını anlama ve buna uygun biçimde eyleme geçme yeteneği" olarak tanımlayarak sosyal zekanın çok boyutlu olduğunu öne sürmüştür (Marlowe, 1986: 52). Marlowe (1986) yaptığı ampirik çalışmalar neticesinde dört ana bileşenden oluşan bir sosyal zeka modeli geliştirmiştir. Modelin boyutları (Marlowe, 1986: 52):

- Sosyal ilgi (başkaları için endişe),
- Sosyal öz-yeterlik,
- Empati becerileri (bir başkasını bilişsel ve duygusal açıdan anlama yeteneği),
- Sosyal performans becerileri (gözlemlenebilir sosyal davranışlar).

Marlowe (1986) tarafından bu alanların analizi neticesinde sosyal zeka ile güçlü bir şekilde ilişkili olan beş faktör ortaya çıkmıştır: olumlu sosyal (prososyal) tutum, sosyal beceriler, empati becerileri, duygusallık ve sosyal kaygı (Marlowe, 1986: 52-56).

2.2.2.3. Karl Albrecht (2006)'in Sosyal Zeka Modeli (SPACE)

Albrecht (2006) sosyal zekayı "başka insanlar ile iyi geçinme ve başkalarını kendimiz ile işbirliği yaptırma kabiliyeti" şeklinde tanımlamıştır. Sosyal zekayı insanları en temel haliyle anlama (bir tür stratejik sosyal farkındalık) ve başka insanlar ile başarılı bir şekilde etkileşim becerilerinin bileşimidir. Dolayısı ile sosyal zeka içgörü ve davranıştan oluşmaktadır (Albrecht, 2006:3). Albrecht (2006) toksik davranış ve geliştirici davranış ayrımını yaparak sosyal zekası yüksek kişilerin geliştirici davranış sergilediğini ve insanlara çekici geldiğini; sosyal zekası düşük kişilerin ise toksik davranış sergilediğini ifade etmiştir. Toksik kişiler kişisel mücadeleler ile meşgul olması nedeniyle başkalarını anlayabilmesi için desteğe ihtiyaç duymaktadır (Albrecht, 2006: 13-14).

Albrecht (2006) kişisel seviyede tanımlanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için basit ama kapsayıcı bir sosyal zeka modeli önermiştir. Önerilen zeka modeli beş boyuttan oluşmaktadır (Albrecht, 2006: 28-30):

- *Durumsal Farkındalık (S: Situational Awareness):* Sosyal radar ya da durumları anlayabilme ve bu durumlardaki insanların davranışlarını niyetleri, duygu durumları ve eğilimi açısından yorumlayabilme yeteneğidir.

- *Varoluş (P: Presence):* Başkalarının bir kişi hakkında değerlendirici bir izlenime dönüşmesini sağlayan işaretlerin bütünü olup; genellikle duruş olarak nitelendirilmekte ve kişinin sözlü ve sözsüz kalıpları, görünüşü, bedeninin duruşu, ses kalitesi ve ince hareketlerdir.

- *Güvenilirlik (A:Authenticity)*: Diğer insanların bizim davranışımızdan bizi dürüst, açık, etik, güvenilir ve iyi niyetli ya da güvenilmez olarak yargılamalarını sağlayan çeşitli sinyal aldıkları sosyal radarlardır.

- *Açıklık (C: Clarity):* Kendimizi açıklayabilme, fikirleri aydınlatma, veriyi açık ve doğru bir şekilde aktarabilme, görüşlerimizi ve önerilen eylem planlarını ifade edebilme ve başkaları ile işbirliği yapabilmemizi sağlayan yetenektir.

- *Empati (E: Emphaty):* İki kişi arasındaki paylaşılan duygu olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda empatiyi, olumlu etkileşim ve işbirliğinin temelini oluşturan, başkası ile ilişki kurma durumu olarak değerlendirilmektedir.

Modeli oluşturan boyutların İngilizce baş harflerinin bir araya getirilmesi ile S.P.A.C.E. olarak bilinen kısaltması oluşmaktadır (Albrecht, 2006: 30).

2.2.2.4. Silvera, Martinussen ve Dahl'ın (2001) Sosyal Zeka Modeli

Tromsø Sosyal Zeka Ölçeği'ni (TSIS) geliştiren Silvera, Martinussen ve Dahl'ın (2001) sosyal zekayı "başka kişileri ve farklı sosyal durumlara gösterilecek reaksiyon şeklini anlama yeteneği" şeklinde tanımlamıştır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere sosyal zekanın bilişsel (diğer insanları anlama yeteneği) ve davranışsal (nasıl tepki verecekleri) boyutları olduğu ifade edilmektedir. (Silvera vd., 2001: 314). Sosyal zeka modelinin üç boyutu bulunmaktadır (Silvera vd., 2001: 319):

- Sosyal Bilgi İşleme: Başkalarının duygu ve davranışlarını anlama, öngörme ve başkaları ile kurulan ilişkilerde sözlü ve sözsüz mesajları anlama yeteneğidir. Sosyal zekanın bilişsel bileşenidir.

- Sosyal Beceriler: Gelişen yeni bir duruma bağlı olarak davranışları değiştirebilme, uyum sağlayabilme ve yeni insanlar ile iletişim kurabilme yeteneğidir. Sosyal zekanın davranışsal bileşeni olarak sosyal performansı ölçmede kullanılmaktadır.

- Sosyal Farkındalık: Kişinin başkaları ile ilişki kurduğu esnada kendisinin ve başkalarının eylemlerinin farkında olama yeteneğidir. Sosyal zekanın bilişsel bileşeni olarak sosyal algı kapsamında değerlendirilmektedir.

2.2.2.5. Silberman ve Hansburg (2000)'un Sosyal Zeka Modeli

Silberman ve Hansburg (2000) sosyal (kişilerarası) zeka modeli sekiz boyuttan oluşmaktadır (Silberman ve Hansburg, 2000: 3-6):

- *İnsanları Anlama:* İnsanları anlama seviyesi her alanda başarılı olmaya önemli derecede etki etmektedir. Başkalarını iyi anlayan insanlar daha etkili iletişim kurar ve çatışmaları sağlıklı bir şekilde çözüme kavuşturur. İnsanları anlamanın en önemli yolu, aktif dinleme, empati ve diğerlerinin bakış açısının kabul edilmesidir.

- *Kendini Açık Bir Şekilde İfade Etme:* Kendimizin açık bir şekilde ifade edilmesi ilişkiler, kişisel ve işletme için hayati öneme haizdir. Mesajın karşı tarafa iletilmesinin bilinmesidir.

- *İhtiyaçların Bildirilmesi:* İstek ve ihtiyaçların açık bir şekilde ifade edilmesidir.

- *Geribeslemenin Karşılıklı Olarak Yapılması*: Kolay bir şekilde ve saldırgan olmadan geri besleme yapabilme yeteneğidir. Geri beslemenin tanımlayıcı, soyut ve yardımcı olma niyetinde olması gerekmektedir.

- *Başkalarını Etkileme:* Başkalarını eylem yapmaya motive etmektir. Direncin azaltılmasının yapılacağı bilinmelidir.

- *Çatışmanın Çözümlenmesi:* Sosyal zekası yüksek kişiler olağanüstü bir şekilde çatışma çözmektedir.

- *Bir Takımın Oyuncusu Olma:* Bir takımın parçası olmak zorluluk yaratmaktadır. Çünkü, takımın parçası iken kişisel ilişkiye göre sonuçlar üzerindeki kişisel kontrolümüz daha az olmaktadır.

- *Değişimi Takip Etme:* Kişilerarası yetenekli kişiler esnek ve dirençli insanlardır, farklı durumları anlar. İlişkilerini geliştirme konusunda başarılı insanlar tekdüzelik ve kötü alışkanlıklardan kurtulabilen kişilerdir (Silberman ve Hansburg, 2000: 6).

2.2.2.6. Goleman'ın (2006) Sosyal Zeka Modeli

Goleman (2006) sosyal zekayı "grup içerisinde iken beynimizin çalışma biçimi" olarak tanımlamış ve sosyal zekayı biyolojik sistem içerisindeki sosyal beynin işlevi ile açıklamıştır. Sosyal beyin, insanlar ile ilişkilerimizdeki düşünce ve duygular ile etkileşimleri koordine eden sinirsel mekanizmaları ifade etmektedir (Goleman, 2006: 84). Goleman'ın modelinde sosyal zeka, sosyal farkındalık ve sosyal beceri olmak üzere iki bileşenden oluşmaktadır (Goleman, 2006: 85).

- *Sosyal Farkındalık*: Başkasının içsel durumu durumunu anında algılamaktan, onun duygu ve düşünceleri ile karmaşık sosyal durumları "anlamaya" kadar uzanan geniş bir yelpazeyi ifade etmektedir. Sosyal farkındalığın alt boyutları (Goleman, 2006: 85):

- Temel Empati: başkalarını hissetme ve duygusal emarelerini algılama.
- Uyum: tam hassasiyet ile dinleme.
- Empatik Doğruluk: başkalarının düşüncelerini, hislerini ve niyetlerini anlama.
- Sosyal Biliş: sosyal dünyanın nasıl çalıştığını bilme.

- *Sosyal Beceri*: Sosyal beceri sorunsuz ve etkili iletişimlerin kurulabilmesi için sosyal farkındalık üzerine inşa edilmiştir. Sosyal beceri, başkasının hislerini, düşüncelerini ve niyetini anlamamızı kolaylaştırmaktadır. Sosyal becerinin alt boyutları (Goleman, 2006: 85):

- Eşzamanlılık: sözlü olarak pürüzsüz bir biçimde etkileşimde bulunma.
- Öz Sunum: kendimizi etkili bir şekilde sunma.
- Etki: Sosyal etkileşimlerin sonucunu şekillendirme.
- İlgilenme: başkalarının ihtiyaçlarını önemseme ve buna göre davranma.

Sosyal zeka ile ilgili geleneksel fikirler sosyal bilgiye odaklanmıştır. Ancak bu bilişsel yaklaşımın sınırlamaları vardır. Sadece bilişsel bir bakış açısı yaklaşımı, etkileşimin esasını meydana getiren sosyal tutkalı hafife alır ve eşzamanlılık, uyum ve empatinin önemini ihmal etmektedir. Empati, insanın zalimliğinin başlıca önleyicisidir. Empati yeteneği olmayan bir birey üç farklı kategoriden birisinde yer alabilir: Narsist, Makyavelist ve Psikopat. Bu insanlar

kötü niyet, ikiyüzlülük, benmerkezcilik, saldırganlık ve duygusal soğukluk ile nitelendirilmektedir (Goleman, 2006:4) İnsanlar sosyal zekanın geliştirilmesi ile daha etkili bir biçimde etkileşim sağlayabilmektedir. Bu da insanları kendisi ile ilgili daha fazla farkındalık ve duyguları üzerinde kontrolünü gerektirmektedir (Goleman, 2066: 10).

2.2.2.7. Buzan (2002) Sosyal Zeka Modeli

Buzan'a (2002) sosyal zekayı "etrafımızdaki insanlar ile geçinme ve ilişki kurma derecesi" olarak tanımlamıştır. Sosyal zekası yüksek insanlar başkaları ile iletişim kurarken ve onları anlamaya çalışırken beyinlerinin ve bedenlerinin gücünün tamamını kullanırlar (Buzan, 2006: 4). Buzan sosyal zeka modeline göre sosyal zekanın sekiz bileşeni bulunmaktadır (Buzan, 2002: 10-11):

- İnsanların Beden Dilini Okuma,
- Etkin Dinleme Becerisi,
- Sosyalleşme,
- Sosyal Ortamda Başkalarını Etkileme,
- Tutum ve Öz Güven,
- Müzakere ve Çatışmaları Dostça Çözme,
- Sosyal Nezaket,
- Farklı Sosyal Ortamlarda Nasıl Davranılacağını Bilme.

Buzan (2002) sosyal zekanın olması gereken nitelikleri ve özelliklerini "kendine güven, vizyon sahibi olma, başka insanlara devamlı ilgi gösterme, başka insanlara saygı gösterme, empati, durumsal farkındalık ve olumlu tutum" olarak sıralamıştır (Buzan, 2002: 130).

2.2.2.8. Guilford'un (1967) Sosyal Zeka Modeli (Zeka Yapısında)

Sosyal zeka konusundaki çalışmalar 1960'lı yıllara doğru keskin bir şekilde düşüş yaşamış, Guilford'un Zeka Yapısı bağlamında yeniden canlanmıştır. Üç boyuttan ve toplamda 120 farklı yetenekten oluşan modelde; içerik (görsel, işitsel, sembolik, anlamsal, ya da davranışsal), ürünler (birimler, sınıflar, ilişkiler, sistemler, dönüşüm ya da uygulamalar) ve faaliyetler (operasyonlar) (biliş, hafıza, ıraksak üretim, yakınsak üretim ya da değerlendirme)

yer almaktadır. Guilford'un modelinde sosyal zeka davranış içeriği ile gösterilmektedir (Kihlstrom ve Cantor, 2020:757).

Hendricks ve diğerleri (1969), kişilerarası ilişkilerde temel çözüm bulma becerileri olarak adlandırdıkları, sadece davranışlarını anlamakla kalmayıp, diğer insanlarla başa çıkmak için testler geliştirmeye çalışmışlardır. Başarılı başa çıkma, çok sayıda ve çeşitli davranışsal fikirlerin yaratıcı bir şekilde üretilmesini içerdiğinden, Hendricks ve diğerleri (1969) bu farklı düşünme yeteneklerini yaratıcı sosyal zeka olarak adlandırmışlardır (Hendricks vd, 1969: 3). Faktör analizi, davranışsal alanda farklı üretim olarak açıkça yorumlanabilecek altı faktör ortaya koymuş ve bunlar semantik üretimden hem de davranışsal alandaki bilişten bağımsızdır (Snyder ve Michael, 1983). Her iki alanda da, bu testlerden herhangi birinin sosyal zekanın dış kriterlerini tahmin etme yeteneğine dair çok fazla kanıt bulunmamaktadır (Kihlstrom ve Cantor, 2020:758).

O'Sullivan ve diğerleri (1965) yeteneklerin nasıl tanımlandığını ortaya koymuşlardır. Davranışsal alanda üretim, "doğru zamanda doğru şeyi yapmak" olarak tanımlanmış ve görgü kuralları bilgisi ile test edilmiştir. Davranışsal hafıza, insanların sosyal özelliklerini (örneğin isimleri, yüzleri ve kişilik özellikleri) hatırlama yeteneği olarak tanımlanırken, davranışsal değerlendirme, davranışın uygunluğunu yargılama yeteneği olarak tanımlanmıştır (O'Sullivan vd.,1965:5).

2.2.2.9. Greenspan ve Love'un Sosyal Zeka Modeli

Sosyal zeka, genel olarak, kişisel yeterliliğin ana boyutları olarak fiziksel yeterlilik ve sosyo-duygusal adaptasyonu (mizaç ve karakter) birleştiren uyarlanabilir zekanın yalnızca bir bileşenidir. Greenspan ve Love'un oluşturulan ve üç bileşenden oluşan hiyerarşik sosyal zeka modeli (Greenspan ve Love, 1997: 311-312):

- Sosyal duyarlılık: rol alma ve sosyal çıkarıma yansımaktadır.
- Sosyal içgörü: sosyal kavrayış, psikolojik içgörü ve ahlaki yargıyı içermektedir.
- Sosyal iletişim: etkili iletişim kurma ve sosyal problem çözmeyi kapsamaktadır.

2.2.2.10. Robert Sternberg'in Başarılı Zeka Modeli

Sternberg'in başarılı zeka kuramı kapsamında zeka; yaşamda başarıya ulaşmak için sosyokültürel bağlamda gerekli olan entegre bir dizi becerinin kullanılmasıdır. İnsanlar güçlü yönlerini tanıyarak ve bunlardan en iyi şekilde yararlanarak, aynı zamanda zayıf yönlerini tanıyarak ve bunları düzeltmenin veya telafi etmenin yollarını bularak başarılı bir şekilde zekidirler. Başarılı zeki insanlar analitik, yaratıcı, pratik ve bilgeliğe dayalı becerilerin kullanımında bir denge bularak ortamlara uyum sağlar, onları şekillendirir ve seçerler. (Sternberg, 2005:).

Başarılı zeka teorisinin dört temel unsuru vardır (Sternberg, 1999: 296-297):

- Zeka, kişinin sosyokültürel bağlamında, kişisel standartları açısından hayatta başarıya ulaşma yeteneği açısından tanımlanır.

- Kişinin başarıya ulaşma yeteneği, güçlü yönlerinden yararlanmasına ve zayıf yönlerini düzeltmesine veya telafi etmesine bağlıdır.

- Başarı, analitik, yaratıcı ve pratik yeteneklerin dengesi ile elde edilir.

- Zeka tanımlarında geleneksel olarak çevreye uyumun rolünü vurgulanmıştır (Sternberg ve Detterman, 1986: 14). Fakat zeka, yalnızca insanın kendisini bağlama uyacak biçimde değiştirmeyi (adaptasyon) değil, aynı zamanda çevreyi kendine uyacak şekilde değiştirmeyi (şekillendirme) ve bazen kişinin becerilerine, değerlerine veya isteklerine daha iyi uyan yeni ortam bulmayı (seçim) içermektedir. Bireyin çevreye nasıl ve ne kadar iyi uyum sağladığı, şekillendirdiği ve seçtiği her zaman bireyin sahip olduğu fırsatlar açısından görülmelidir (Sternberg, 1999: 298).

Başarılı zekanın triarşik kuramı zeka ile bireyin iç dünyası veya akıllı davranışın altında yatan zihinsel mekanizmalar arasındaki ilişkiyi, deneyim ya da bireyin iç ve dış dünyaları arasındaki yaşam boyunca geçişinin aracılık rolü ve bireyin dış dünyası veya çevreye akıllı bir şekilde adapte olmak amacıyla söz konusu zihinsel mekanizmaların gündelik yaşamda kullanılması arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır (Sternberg, 2005: 174). Sternberg'in triarşik zeka kuramının bileşenleri Tablo 2.4.'te sunulmuştur.

Sternberg, insan zekasına gerçek dünya problemlerini çözmeye yönelik bilişsel açıdan yaklaşmıştır. Modelinin pratik zeka bileşeni, gerçek dünyadaki durumlarda başarılı olmak ve

sosyal sorunları çözmek için gerekli olduğu için açıkça sosyal zekayı içermektedir (Rodman, 2016: 19). Sternberg'in kuramı büyük ölçüde örtük zeka kuramlarına dayanmaktadır. Bu nedenle, sosyal zekanın sadece akademik bir yapı değil, aynı zamanda sosyal bir yapı olduğu daha da netleşmektedir. Dolayısı ile, insan zekasının sinirsel süreçleri evrensel olsa da, bu süreçlere dayalı davranışın tezahürünün bağlamsal olarak bağlı olduğunu öne sürmüştür (Kihlstrom ve Cantor, 2020: 760). Örneğin, bir durumda veya kültürde zekice kabul edilebilecek davranış, farklı koşullar altında böyle görülmeyebilir. Bu nedenle, zekanın ve özellikle pratik zekanın veya sosyal zekanın herhangi bir ölçümü veya testi bağlama bağlıdır. Bu metodolojik sınırlamaları göz önünde bulundurarak, Sternberg vd. sosyal zekanın bilişsel yönlerinin (özellikle sözel olmayan bilgileri çözme yeteneği) akademik zekadan ayırt edilebildiğine dair kanıtlar bulmuşlardır (Matthews vd., 2002: 556).

Tablo 2.4. Sternberg'in Triarşik Zeka Kuramı

Zekanın Bileşeni	Açıklama
Analitik zeka	• Geleneksel zeka kavramı. • Soyut düşünme, mantıksal muhakeme, matematik becerileri ve sözel becerileri içerir. • "Bileşensel zeka" olarak da bilinir.
Yaratıcı zeka	• Yeni fikirler üretir. • Yeni durumları müzakere etme yeteneği. • "Deneyimsel zeka" olarak da bilinir.
Pratik zeka	• Bir tür "sokak zekası". • Bilgiyi gerçek dünyaya uygulama becerisi. • Kişinin çevresini şekillendirme yeteneği. • "Bağlamsal zeka" olarak da bilinir.

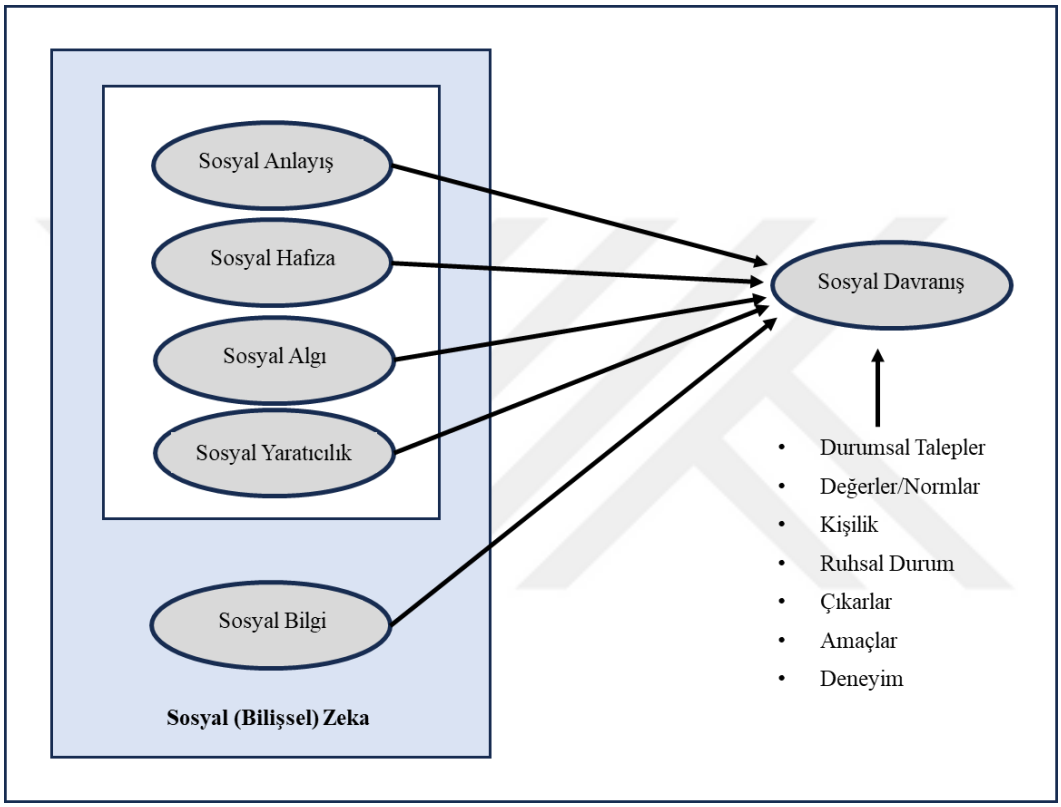
Kaynak: Roadman, 2016a: 20.

2.2.2.11. Weis ve Süß'ün Sosyal Zeka Modeli (2005)

Weis ve Süß (2005) tarafından oluşturulan sosyal zekanın performans modeli Şekil 2.7.'de sunulmuştur (Weis ve Süß, 2005: 218). Performans modeli sosyal zekanın çok boyutlu kavramsallaştırılmış halidir, ancak, sadece bilişsel bileşenlerini kapsamakta ve davranışsal unsurlara yer vermemektedir. Modele göre bilişsel yetenekler davranışı etkilemekte ve farklı

sosyal durumlarda performansı geçerli bir şekilde tahmin etmesi için yeterlidir (Weis ve Süß, 2005: 218). Sosyal zeka modelinde yer alan boyutlar (Weis ve Süß, 2005: 215-217):

- *Sosyal Anlayış:* durumsal bağlamda sunulan sosyal uyaranları anlama yeteneğidir. Sosyal içgörü olarak da nitelendirilmektedir. sosyal anlama yetenekleri, bireylerin karmaşıklıklarına göre değişebilen belirli sosyal uyaranları, duruma ilişkin çıkarımlar ve altta yatan özellikleri açısından yorumlamalarını veya anlamalarını gerektirir. Bir kişinin sözlü veya sözsüz iletişim araçlarıyla ifade etmek istediği şeyi doğru bir şekilde anlamaktır .



Şekil 2.7. Sosyal Zekanın Performans Modeli

Kaynak: Weis ve Süß, 2005: 218.

- *Sosyal Hafıza:* Sosyal bilgileri hafızada tutma ve hatırlama yeteneğidir. Davranışsal hafıza da denilmektedir. Guilford'un İnsan Zekasının Yapısal Modeli'nde yer almaktadır. Sosyal hafıza olayların ve anlamsal içeriklerin kasıtlı olarak hafızaya alınmasını ve hatırlanmasını gerektirir. Sosyal hafıza performansı, nesnel ve açık bir şekilde verilen sosyal bilgilerin bilinçli olarak hatırlanması ile ölçülmektedir.

- *Sosyal Algı:* Karmaşık ortamlarda sosyal bilgileri hızlı bir şekilde algılama yeteneğidir. sosyal olarak ilgili bilgileri algılama yeteneğidir. Belirli bir durumda sosyal bilgiyi (hızlı) algılama yeteneği, sosyal olarak zeki davranışların sergilenmesiyle ilgili daha fazla bilgi işlemeyi belirlemektedir. Sadece Wong vd. (1995) sosyal algıyı işlevsel hale getirmeye çalışmıştır. Ancak sosyal algıyı sosyal anlayış yeteneklerinden ayırmayı başaramamıştır. Bu kavramsal gereksinimleri karşılamak için sosyal algı, akademik zeka modellerindeki algısal hız fikrine benzer şekilde sosyal algısal hız olarak tanımlanabilir.

- *Sosyal Yaratıcılık*: Sosyal esneklik olarak da ifade edilmektedir. Guilford (1967)'un İnsan Zekasının Yapısal Modelinde davranışsal içeriklerin farklı üretimi olarak kavramsallaştırılmıştır. Belirli bir sosyal durumun olası yorumlarının veya çözümlerinin akıcı bir şekilde oluşturulmasıdır.

- *Sosyal Bilgi*: prosedürel hafızada depolanan ve açıkça öğretilemeyen veya hatırlanamayan içerikler olarak belirtilebilir. Bu kısıtlamalar göz önüne alındığında, sosyal bilgi kavramsal olarak sosyal hafızadan farklılaşır. Bununla birlikte, bu düşüncelerde belirtildiği gibi, sosyal bilgi, genel olarak kültürel çevrenin etkisine veya durumun özelliğine bağlıdır. Bu nedenle, sosyal bilginin değerlendirilmesi, olası sosyal durumların kapsamlı bir şekilde sınıflandırılmasını gerektirecek, ilgili kültürel değerlere ve standartlara tabi olacaktır.

2.2.2.12. Gardner'ın Sosyal Zeka Modeli

Guilford (1967) sosyal zekayı "diğer insanların düşüncelerini, duygularını veya niyetlerini davranışta ifade edildikleri gibi anlama veya anlama yeteneği" olarak kavramsallaştırmıştır (Guilford, 1967:65). Guilford (1967), sosyal zeka da dahil olmak üzere çeşitli entelektüel yetenekler için bir referans çerçevesi olarak "akıl yapısı modelini" geliştirmiştir.

Gardner (1983), zekanın tek bir bilişsel boyut yerine, yedi bağımsız zekadan oluştuğunu öne sürmüştür (Gardner, 1983). Gardner, yedi zekanın hepsinin birbirinden bağımsız, farklı nörolojik sistemlerle ilişkili ve doğası gereği bilişsel olduğunu öne sürerken, tanımladığı ikisi açıkça kişisel ve sosyal niteliktedir: kişilerarası zeka ve içsel zeka. Kişilerarası zeka, başkalarını anlama ve bu anlayışa göre hareket etme yeteneğidir. İçsel zeka ise, kendini anlama yeteneğidir. Kihlstrom ve Cantor (2012), Gardner'ın kişilerarası zeka kavramı, sosyal zekanın günlük sorunları çözme yeteneği olarak kuramsallaşmasına yol açmış ve akademik zekadan farklı

olarak sosyal zeka kavramına daha fazla yön vermiştir. Gardner'ın zekanın günlük sorunları çözmeyi amaçladığı fikri, 1950'lerde ve 1960'larda psikolojik bakış açılarının dönüşümünü hatırlatırken, iki bileşenli olarak sosyal zekayı kavramsallaştırması (kişi lerarası ve kişilerarası) Guilford'un modeline dayanmaktadır (Hedlung ve Sternberg, 2000: 138). Gardner'ın çoklu zeka kuramının özeti Tablo 2.5.'te sunulmuştur.

Tablo 2.5. Gardner'ın Çoklu Zeka Kuramının Özeti

Kategori	Zeka	Açıklama
Akademik	Dilsel zeka	Konuşma ve yazı dilini anlama becerisi, etkili konuşma ve yazma becerisi. Hedeflere ulaşmak için yazılı ve sözlü dili kullanma becerisi.
	Mantıksal-matematiksel zeka	Mantık, akıl yürütme, soyutlamalar, nedensel sistemler ve numaralandırmayı anlama becerisi. Akışkan zeka ile yakından bağlantılı.
Sanat	Müzikal zeka	Seslere, ritme, tona, tınıya, müziğe vb. duyarlı olma yeteneği.
	Bedensel-kinestetik zeka	Kişinin fiziksel bedenini kontrol etme yeteneği. Sporcular, dansçılar, oyuncular, askerler, zanaatkarlar yüksek bedensel-kinestetik zeka sergilerler.
	Uzamsal zeka	Mekanı zihninde etkili ve doğru bir şekilde görselleştirme yeteneği.
Kişisel	Kişilerarası zeka	Başkalarına duyarlılık. Etkili iletişim kurma ve başkalarıyla empati kurma becerisi.
	İçsel zeka	Kişinin kendi duygularını, güçlü ve zayıf taraflarını etkili biçimde anlama yeteneği. Kişinin kendi tepkilerini ve duygularını tahmin etme yeteneği. Öz farkındalık ve kendini anlama.

Kaynak: Roadman, 2016a: 18.

2.2.3. Sosyal Zekanın Ölçülmesi

Tarihsel süreç içerisinde sosyal zekanın ölçümüne ilişkin farklı araçlar kullanılmış ve bu süreç içerisinde birtakım değişime uğramıştır. Sosyal zekanın ölçümüne yönelik çabalar daha çok psikometrik bakış açısı çevresinde yoğunlaşmaktadır (Cantor ve Kihlstrom, 1987; 66).

2.2.3.1. Sosyal Zeka Ölçümünün Taksonomisi

Sosyal zeka ölçüm araçları genellikle iki temel araçtan oluşmaktadır. Birincisi, kullanılan yöntem ya da formata göre yapılan ayrımdır. Sosyal zekanın ölçümünde iki veya daha fazla farklı yöntem kullanıldığında "çok yöntemli ölçüm (multimethod)" adı verilmektedir. Çoklu yöntem tekli yönteme göre sonuçlardaki varyansı azaltmaktadır. İkinci yöntem ise sosyal zekanın tekli ya da "çok boyutlu (multidimensional)" olarak ölçümüne bağlı olarak değişkenlik göstermesidir. Çok boyutlu testin çoklu yöntem ile birleştirilmesi sonucu "çok özellikli-çok yöntemli (multitrait-multimethod)" oluşmaktadır.

Sosyal zeka ölçümlerinin taksonomisi incelendiğinde 6 kategoride toplandığı görülmektedir (Lievens ve Chan, 2017; 344). Söz konusu kategoriler;

Öz Bildirimler: Genellikle katılımcılara açıklayıcı ifadeler sunar ve kendilerini, ilgili ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadıklarını değerlendirmelerini ister. Yaygındır çünkü ucuzdurlar ve büyük insan gruplarına uygulanması kolaydır. Tarihsel olarak, SI değerlendirmesinin en popüler yöntemi. Sahteciliğe ve şişirmeye karşı hassastır. Genellikle tipik sosyal performansın bir ölçüsüdür.

Diğer Bildirimler: Bilgili kişilere (akranlar, denetçiler, öğretmenler, ebeveynler, arkadaşlar) açıklayıcı ifadeler sunar ve onlardan testin konusunu ilgili ifadelere ne ölçüde katılıp katılmadıklarına göre derecelendirmelerini ister. Yanıtları taklit etmek veya şişirmek için teşvik eksikliği nedeniyle kendi raporlarından daha güvenilir olduğuna inanılıyor. Ayrıca, doğası gereği kişilerarası bir bileşene sahip olmaları nedeniyle SI için de önemlidir. Genellikle tipik sosyal performansın bir ölçüsüdür.

Mülakatlar: Sosyal zeka da dahil olmak üzere sosyal becerilerin değerlendirilmesinde popülerdir. Çok çeşitli beceri ve yapıları değerlendirmek için kullanılabilir. Genellikle, sınava girenlerden çeşitli durumlar için ideal sosyal davranışı tanımlamalarının istendiği iş temelli değerlendirmeler için uygulanır.

Performansa Dayalı Testler: Genellikle maksimum performansın bir ölçüsüdür. İnsanlara çözmeleri gereken sosyal temelli problemler sunun. Örneğin, sınava giren kişiye sosyal bir ikilemin resmi sunulur ve durumu en iyi nasıl çözeceğini tanımlaması veya seçmesi istenir. Yukarıda açıklanan SI'nın Altı ve Dört Faktör Testleri, SI'nın performansa dayalı testleridir. Sosyal problemler hakkındaki bilginin, sosyal problemlerle ilgili beceriden farklı olduğunu belirtmek önemlidir.

Durumsal Değerlendirme Testleri: Katılımcılara işle ilgili durumlar ve durumlara alternatif eylem planları sunar. Katılımcılar daha sonra bu eylem planlarından en iyisini veya en kötüsünü seçer veya her birini etkinlikleri açısından derecelendirir. SI'yı değerlendirmek için daha bağlamsal bir yöntem sağlamayı amaçlamaktadır. Senaryoları kolaylaştırmak ve daha gerçekçi hale getirmek için çeşitli ortamları (video, bilgisayar simülasyonları vb.) entegre etmek mümkündür. GWSIT'in Sosyal Durumlarda Yargı alt testi, erken bir SJT olarak kabul edilebilir. Doğası gereği çok boyutludurlar, çünkü bir dizi duruma atıfta bulunabilirler, bu da aslında bunu zorlaştırır. Neyi değerlendirdiklerini doğru bir şekilde tanımlayın.

Değerlendirme Merkezi Uygulamaları: Yanıtlayanları simüle edilmiş durumlara yerleştirir. Uzmanlar veya gözetmenler davranışlarını gözlemler. Gözlemciler daha sonra performanslarına dayanarak yetenekleri hakkında çıkarımlar yaparlar. Endüstri ve örgüt psikolojisinde popüler. SJT'ler gibi, AC'ler de SI için önemli olan alıştırmayı bağlamsallaştırır. İnsanların gerçek dünyadaki tepkilerini veya davranışlarını daha doğru bir şekilde yansıtmayı amaçlamaktadır. Rol oyunları ve vaka senaryoları ekleyin. Diğer SI ölçüleri ile zayıf yakınsak geçerlilik. Pahalı ve zahmetli.

Sosyal zekanın ölçülmesine ilişkin Thorndike (1920) sosyal zekanın uygun testlerini tasarlamanın zor olduğunu belirterek, sosyal zekanın, çocuk odasında, oyun alanında, askeri kışlalarda, fabrikalarda ve satış odalarında kendini gösterdiğini, ancak test laboratuvarının formal standartlaştırılmış koşullarında zorlaştığını, insanların cevap vermesine, cevaplarının uyum sağlaması için zamana, jest, mimik ve ifadeye ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir (Thorndike, 1920: 231). Bununla birlikte, psikometrik geleneğin amaçlarına bağlı kalarak, araştırmacılar sosyal zekanın soyut tanımlarını, sosyal zekadaki bireysel farklılıkları ölçmek için standartlaştırılmış laboratuvar araçlarına hızla dönüştürmüşlerdir (Walker ve Foley, 1973 :842).

2.2.3.2. Sosyal Zeka Testleri

2.2.3.2.1. George Washington Sosyal Zeka Testi (GSWIT: The George Washington Social Intelligence Test)

GSWIT George Washington Üniversitesi Psikoloji Bölümünde insanlar ile ilgilenebilme yeteneği olarak tanımlanan sosyal zekanın ölçülmesi maksadıyla geliştirilmiştir. Test esasında Thorndike'in orijinal çok boyutlu sosyal zeka modeline dayanmaktadır (Weis ve Süß, 2005: 207). Hunt (1928) başlangıçta GWSIT'i yetişkin meslek durumu, üniversite öğrencileri tarafından takip edilen ders dışı etkinliklerin sayısı ve çalışanların insanlarla iyi geçinme becerilerine ilişkin süpervizör derecelendirmeleri arasındaki korelasyonları aracılığıyla doğrulamıştır. Sosyal zekanın, sosyallik veya dışadönüklük kişilik ölçütleriyle ilişkilendirilmesi gerekip gerekmediği konusunda bazı tartışmalar ortaya atılmıştır. Test 1920'li yıllardan 1960'lı yıllara kadar en fazla kullanılan sosyal zeka testi olmuştur (Landy, 2006: 93). Testte 6 farklı alt boyut bulunmaktadır. (Hunt, 1928: 318).

- Sosyal Durumlarda Yargı,
- İsim ve Yüz için Hafıza,
- Yüz İfadesinden Zihinsel Durumun Tanınması,
- Doğru Yanlış Testi ile İnsan Davranışının Gözlemlenmesi,
- Sosyal Bilgi,
- Kelimelerin Arkasındaki Zihinsel Durumun Tanınması

Hunt (1928)'in yaptığı çalışmada; sosyal zeka ile soyut zeka arasında korelasyon bulunduğu, ancak sosyal zeka ile mekanik zeka arasında bir korelasyon bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Humt, 1928: 327). GWIST''in soyut zeka ile korelasyonunun yapılması önemli derecede eleştirilere neden olmuştur (Kihlstrom ve Cantor, 2020:757). Diğer taraftan, GWSIT'in "sözcükler ve fikirlerle çalışma yeteneğiyle o kadar yoğun bir şekilde yüklü olduğu ve sosyal zekadaki farklılıkların soyut zekadaki farklılıklar tarafından boğulma eğiliminde olduğu" sonucuna varılmıştır (Thorndike ve Stein, 1937:282).

2.2.3.2.2. Magdeburg Sosyal Zeka Testi

Guilford modelinde olduğu gibi, performansa dayalı sosyal zeka testlerinin oluşturulması ve doğrulanmasındaki zorluklar göz önüne alındığında, birçok araştırmacı Tromso Sosyal Zeka Ölçeği ve Sürekli Sosyal Zeka Anketi gibi öz bildirim testlerine yönelmiştir (Kihlstrom ve Cantor, 2020:758). Performansa dayalı bir değerlendirme geliştirmeye yönelik oluşturulan Magdeburg Sosyal Zeka Testi (MTSI) Weis ve Suss (2007) tarafından önerilen bir sosyal zeka modeline dayanmaktadır (Conzelmann, Weis ve Suss, 2013:120). Büyük çoğunluğunun Magdeburg Üniversitesi'nden olmak üzere bir grup Alman psikolog Magdeburg Sosyal Zeka Testi'ni 2013 yılında yayımlamıştır.

MTSI, performans modelinde yer alan sosyal algının (karmaşık ortamlarda sosyal bilgileri hızlı bir şekilde algılama yeteneği), sosyal hafızanın (sosyal bilgileri hafızada tutma ve hatırlama yeteneği) ve sosyal anlayışın (durumsal bağlamda sunulan sosyal uyaranları anlama yeteneği) çeşitli yönlerini değerlendiren muhtelif sözlü, resimli, sesli ve video materyallerinden oluşan kapsamlı bir test dizisidir. Açımlayıcı faktör analizi, çeşitli sosyal algı ölçütlerinin tek bir yapı üzerinde birleşmediğini göstermiştir. Sosyal hafıza ve sosyal anlayış ölçüleri, sosyal zekânın doğası gereği çok boyutlu olduğu hipotezini destekleyen bir geçerlilik göstermiştir (Kihlstrom ve Cantor, 2020:758).

2.2.3.2.3. Chapin Sosyal İçgörü Testi

Minnesota Üniversitesi'nden sosyolog F. Stuart Chapin, 20'nci yüzyılın ortalarında sosyal zekaya olan akademik ilginin odağında kritik bir figürdü (Riggio ve Lee, 2007: 423) Chapin başlangıçta sosyal zekanın bilişsel bileşenlerine odaklanmış ve 1939 yılında sosyal eylemde bireysel farklılıkları ölçmek ve GWSIT'e tamamlayıcı mahiyette olması maksadıyla Sosyal Katılım Ölçeği'ni geliştirmiştir (Walker ve Foley, 1973: 849). Söz konusu test o dönemde akademik alanda çok fazla ilgi görmemiştir. Chapin 1942 yılında sosyal zekanın sosyal anlayış unsurunu ölçmeyi amaçlayan The Chapin Social Insight Test'ini (CSIT) geliştirmiş ve yayınlamıştır (Chapin, 1942: 214). CSIT sosyal zekanın tek boyutlu, bireysel farklılıklar bakış açısını ele almakta ve 25 maddeden oluşmaktadır. Testte yer alan her madde, farklı sosyal koşullardaki insanları betimlemektedir. Testin uygulandığı kişiye bu seçeneklerden bir tanesi sunulmakta ve sonrasında koşulu en iyi açıkladığını düşündüğü dört muhtemel cevap arasından seçim yapması istenmektedir (Chapin, 1942: 220-225). Chapin,

testin maksadının "başkalarını değerlendirme kabiliyetini, kişilerarası ve sosyal koşullarda neler olabileceğini önceden tahmin etme ve rahatsız edici gerilimleri veya çatışmaları düzeltme kabiliyetinin" değerlendirilmesi olarak belirtmiştir (Weis ve Süß, 2007: 6).

CSIT sosyal zekanın kapsamlı bir testi olmasa da GWSIT gibi çok özellikli-çok boyutlu çalışmaların bir bir bileşeni olarak kullanılmaktadır. Weis ve Süß (2007) sosyal anlayışa ek olarak sosyal hafıza ve sosyal bilgi bileşenlerini de içeren sosyal zeka ölçümlerinde CSIT'yi kullanmışlardır (Weis ve Süß, 2007: 6). CSIT, sosyal zekanın ayırt ediciliği özelliğini belirlemede yeterli olmasa da, sosyal zekanın bilişsel unsurlarını davranışsal unsurlarından ayırt etmesi nedeniyle sosyal zekanın çok boyutlu olduğunu kabul etmektedir (Roadman, 2016c: 14).

2.2.3.2.4. Altı Faktör Sosyal Zeka Testi

Guilford vd. tarafından 1966 yılında geliştirilen "Altı Faktör Sosyal Zeka Testi" Guilford'un insan zekasının "Zekanın Yapısı" modeline dayanmaktadır. Söz konusu test sosyal zekanın kurama dayalı ölçümünü sağlayan ilk ölçeklerinden birisidir (Weis ve Süß, 2005: 207). Guilford'un zeka modeli 2.1.2.11. Zeka Yapısı Kuramı'nda ayrıntılı olarak açıklanmıştır. 120 bileşenden oluşan zeka modelinin 30 bileşeni doğrudan sosyal zeka ile ilgilidir (Ford ve Tisak, 1983: 196). Guilford ve ark. Tarafından geliştirilen test sözel olmayan resimli sorular ve senaryolar ile sosyal zekanın ölçülmesini sağlamıştır (Walker ve Foley, 1973: 854).

Testin isminde de belirtildiği gibi altı bileşenden oluşmaktadır. Söz konusu bileşen (Walker ve Foley, 1973: 854-855);

- Resim Tahmini: Verilen üç resim arasından duruma en uygun resmin seçilmesidir.

- İfade Gruplaması: Yüz ifadesi, el işareti ve beden duruşunu içeren testte dört alternatif arasından uygun ifadenin seçilmesidir.

- Eksik Resimler: Verilen dört resimden en iyi şekilde dizi boşluğunu tamamlayabilecek resmin seçilmesidir.

- Resim Eşleştirmesi: Verilen bir resmin testte alternatif olarak dört farklı resimden birisi ile eşleştirilmesidir.

- Sosyal Tercüme: Ölçekte bulunan ve sözel ifadelerin bulunduğu tek testtir. Verilen ifadelere en uygun kişinin seçilmesi istenmektedir. Test ile bağlama bağlı olarak davranışsal değişiklikleri fark edebilme yeteneğini ölçmektedir.

2.2.3.2.5. Tromsø Sosyal Zeka Ölçeği (TSIS)

Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) uzman görüşü çalışmalarına dayanarak Tromsø Sosyal Zeka Ölçeği'ni (TSIS) geliştirmiştir. Ölçeğin tasarımının en önemli tarafı kısa olması ve uygulanmasının kolay olmasıdır (Silvera, Martinussen ve Dahl, 2001: 314). Ölçek her birinin 7 maddeyi kapsadığı 3 boyut ve toplamda 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları (Silvera vd., 2001: 319):

- *Sosyal Bilgi İşleme:* Başkalarının duygu ve davranışlarını anlama, öngörme ve başkaları ile kurulan ilişkilerde sözlü ve sözsüz mesajları anlama yeteneğidir. Sosyal zekanın bilişsel bileşeni olarak sosyal algıyı ölçmektedir.

- *Sosyal Beceriler:* Gelişen yeni bir duruma bağlı olarak davranışları değiştirebilme, uyum sağlayabilme ve yeni insanlar ile iletişim kurabilme yeteneğidir. Sosyal zekanın davranışsal bileşeni olarak sosyal performansı ölçmektedir.

- *Sosyal Farkındalık:* Kişinin başkaları ile ilişki kurduğu esnada kendisinin ve başkalarının eylemlerinin farkında olama yeteneğidir. Sosyal zekanın bilişsel bileşeni olarak sosyal algıyı ölçmektedir.

2.2.3.2.6. Schneider ve Johnson'ın Sosyal Bilgi Testi (SKT: Social Knowledge Test)

Schneider ve Johnson (2005) tarafından ABD Kara Kuvvetleri bünyesinde görev yapan genç subayların sosyal yeteneğin ölçülmesi maksadıyla Sosyal Bilgi Testi geliştirilmiştir. Ölçeğin 17 maddeden oluşan sosyal hafıza, 23 maddeden oluşan sosyal içgörü ve 10 maddeden oluşan sosyal planlama kabiliyeti olmak üzere 3 alt boyutu (50 madde) bulunmaktadır (Schneider ve Johnson, 2005: 49-50):

- Sosyal Hafıza: insanlar hakkında yüzleri, isimleri, sesleri ve diğer detayları hatırlayabilmedir.

- Sosyal İçgörü: İnsanların davranışlarını doğru bir şekilde yorumlayarak motivasyonları, duygularını ve niyetlerini anlayabilme, diğerlerinin davranışlarını doğru bir şekilde tahmin edebilme, başkalarının bakış açısı ile bakabilmedir.

- Sosyal Planlama Yeteneği: Sosyal hedeflerin başarılabilmesi için etkili planlar geliştirme ve uygulama, diğer insanları etkilemek için bilgilerini kullanmadır.

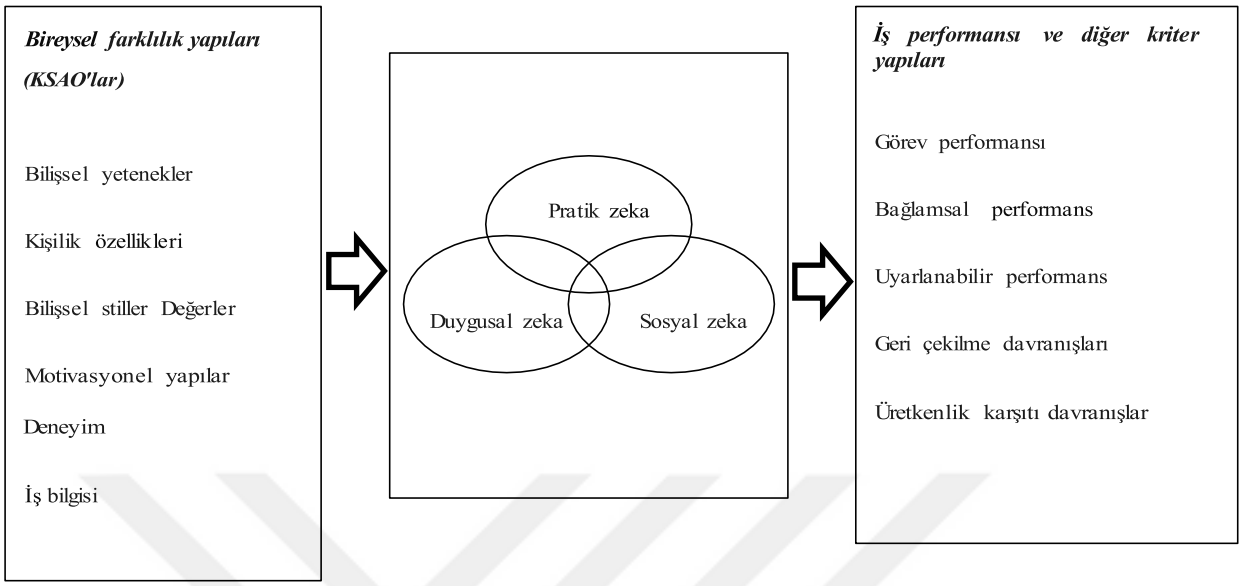
2.2.3.2.7. Riggio'nun Sosyal Beceriler Envanteri (SSI: Social Skills Inventory)

Riggio'nun (1986) Sosyal Beceriler Envanteri (SSI), sosyal zekanın kavramsallaştırması çok yönlü olarak kapsadığından daha geniş bir sosyal işlevsellik ölçüsü oluşturmak için sosyal ve duygusal bileşenleri içerir. Envanter yedi temel sosyal beceriden oluşmaktadır: duygusal anlatımcılık (expressivity), duygusal hassasiyet (sensitivity), duygusal kontrol, sosyal anlatımcılık, sosyal hassasiyet, sosyal kontrol ve sosyal manipülasyon. Söz konusu yedi beceri iki farklı alan olan duygusal (sözel olmayan) ve sosyal (sözel) alanlardaki iletişimin gönderilmesi, alınması ve kontrolünü kapsamaktadır. Bu temel beceri boyutları sosyal iletişim becerilerinin alt bölümlerini oluşturmaktadır. Sosyal Beceri Envanteri her bir alt boyutta yedişer maddenin yer aldığı toplam 105 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik testi 149 üniversite öğrencisi üzerinde yapılmıştır (Riggio, 1986: 650-652).

2.2.3.2.8. Sosyal Zekaya Çok Özellikli-Çok Yöntemli Yaklaşımlar

Sosyal zekayı araştıran bilim adamları, yapısını daha iyi anlamak ve onu akademik zekadan daha tatmin edici ve ampirik olarak ayırt etmek için çok özellikli-çok yöntemli çalışma tasarımları kullanmışlardır (Weis veSüß, 2005: 212). Çok özellikli-çok yöntemli yaklaşımlar, adından da anlaşılacağı üzere, bir kavramın yapı geçerliliğini incelemek için daha titiz bir yöntem sağlamakta, onu oluşturan birden çok özelliği değerlendirerek, herhangi bir tek yöntemin neden olduğu varyansı azaltmak için birden fazla yöntem kullanır. Sosyal zekanın çok özellikli-çok yöntemli çalışmaları, sosyal zekanın sözel ve sözsüz performans ölçümlerini değerlendirmekte ve öz ve diğer raporlar ve doğrulayıcı faktör analizi dahil olmak üzere bir dizi yöntemi kapsamaktadır (Weis veSüß, 2005: 213).

Sosyal sekanın çok özellikli-çok yöntemli yaklaşımlarına yönelik olarak Lievens ve Chan (2010) tarafından oluşturulan pratik, duygusal ve sosyal zekayı incelemek için kavramsal çerçeve Şekil 2.8.'de yer almaktadır. (Lievens ve Chan, 2010: 351)



Şekil 2.8. Pratik, Duygusal ve Sosyal Zekayı İncelemek için Kavramsal Çerçeve

Kaynak: Lievens ve Chan, 2010: 351.

Bir dizi önemli çalışma, sosyal zeka anlayışını geliştirmek için bu yaklaşımı kullanmıştır. İlk olarak, Wong vd. (1995) SI'nın bilişsel ve davranışsal taraflarının aslında akademik zekadan ayırımının yapılabileceğini, ayrıca sosyal zekanın çeşitli bilişsel yönlerinin (sosyal içgörü, sosyal algı, sosyal bilgi) birbirinden ayırt edilebileceğini göstermiştir (Weis veSüß, 2005: 213). İkincisi, Jones ve Day (1997) akışkan ve kristalize sosyal zeka arasındaki ayrımı ortaya koymuştur. Genel zekâ açısından akışkan zekâ, yeni problemleri, problemle ilgili herhangi bir ön bilgiye sahip olmadan tecrübe ile çözebilme yeteneğidir. Kristalize zeka ise, öğrenilen bilgi, beceri ve deneyimleri kullanma yeteneğidir. Her ikisi de genel zeka faktörleridir (Lievens ve Chan, 2010: 343). Jones ve Day, akışkan sosyal zekanın sosyal-bilişsel esneklik (sosyal bilgiyi yeni durumlarda esnek bir şekilde uygulama yeteneği) yoluyla gösterildiğini bulmuştur (Roadman, 2016: 23). Son olarak, Lee vd. (2000) akışkan ve kristalize sosyal zeka arasındaki ayrımı yaparak, akışkan sosyal zekanın sosyal çıkarıma eşit olduğunu, kristalize sosyal zekanın ise sosyal bilgiye eşit olduğunu sonucuna ulaşmışlardır (Lee vd., 2000: 540-541).

Roadman (2016) çok özellikli-çok yöntemli çalışmalara ilişkin aşağıdaki değerlendirmelerde ve eleştirilerde bulunmuştur (Roadman, 2016: 23):

- Çok özellikli-çok yöntemli çalışmalar, sosyal zekayı içerdiği varsayılan birden fazla özelliği değerlendirmek için birden fazla yöntem kullanmaktadır.

- Yaklaşım, sosyal zekanın çok boyutlu doğasını varsaymakta ve sosyal zekayı değerlendirmek için kullanılan herhangi bir yöntemin neden olduğu varyansı azaltmaya yardımcı olmaktadır.

- Sosyal zekanın daha ampirik olarak savunulabilir yapısal modelini kurmuştur.

- Birkaç çalışma, sosyal zekayı akademik zekadan başarıyla ayırmıştır.

- Akışkan ve kristalize sosyal zeka arasında ayrım yapılmıştır.

- Çok özellikli-çok yöntemli çalışmaların bulguları çok değişkendir: yöntem ve sosyal zekâ özellikleri arasındaki ilişkilere dair soruları cevapsız bırakmıştır.

2.3. Duygusal Zeka (EQ) Kuramı

Bu bölümde, ilk olarak duygusal zeka kavramının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi ve tanımları ele alınacak, müteakiben duygusal zeka modelleri ile duygusal zekanın ölçülmesi konusu açıklanacaktır.

2.3.1. Duygusal Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Duygusal zeka kavramı Cornell Üniversitesi Psikiyatri Bölümünde görevli Klinik Psikolog Profesörü Micheal Beldoch tarafından 1964 yılında ilk defa dile getirilmiş (Beldoch, 1964: 32), sonrasında ise Alman Psikiyatrist Hanscarl Leuner tarafından 1966 yılında yayımlanan "duygusal zeka ve özgürleştirme" başlıklı makalesinde yer vermiştir (Leuner, 1966:193). Duygusal zeka kavramı 1985 yılında Wayne Leon Payne tarafından ilk defa yayımlanmamış bir doktora tezinde yer almıştır (Payne, 1985:1). Keith Beasley ise 1987 yılında Mensa dergisinde yayımlanan "The Emotional Quotient" başlıklı makalesinde duygusal zeka kavramını "hissetme yeteneği" olarak tanımlamıştır (Beasley, 1987:25). Duygusal zeka kavramı, psikologlar Peter Salovey ve John D. Mayer'in bir makalesini takiben 1990 yılından itibaren ciddi bir akademik ilgi görmeye başlamıştır (Salovey ve Mayer, 1990: 189). Birkaç yıl sonra, New York Times'ın sosyal bilimler muhabiri Daniel Goleman, bu terimi benimseyerek duygusal okuryazarlık üzerine bir kitap yayınlamıştır (Goleman, 1995). Duygusal zeka kavramının yaygınlaşmasında en etkili kişi şüphesiz Daniel Goleman'ın yayınları olmuştur (Matthews vd., 2002:11).

Aristotales duygu kavramını "insanların yargılamalarına etki eden değişikliklere neden olan hisler" olarak tanımlamıştır. Duygular tecrübelerin anlaşılmasına yardımcı olur. Dolayısıyla duygu olmadan duygusal zeka olmaz ve duygusal zeka olmadan da olumlu veya olumsuz tecrübelerimizi tam olarak söyleyemeyiz (Goleman, 1995:2).

SI, EI ve diğer zeka biçimlerinin savunucuları, bu zekaları daha çeşitli ortamlarda liderlik becerilerine, iş performansına ve iş tatminine bağlayan araştırmalara işaret ederek bu yapıların organizasyonlar için kritik olduğunu savunmakta, böylece değişken insan performansını ve liderliğini etkili bir şekilde kavramsallaştırma ve tahmin etme yeteneğini genişletmektedir (Kumar vd., 2008: 42).

Duygusal zeka çok farklı nitelik ve yetenek içermesinden dolayı tanımlanması kolay olmamıştır (Cummings, 2019: 16). Literatürde yer alan ve sıklıkla kullanılan duygusal zeka tanımları kronolojik olarak Tablo 2.6.'da sunulmuştur. Ancak, duygusal zekâya ilişkin tanımlar incelendiğinde; duygusal zekâsı yüksek kişilerin diğer bireyler ile olumlu yönde bir ilişki kurabildiği diğer bir ifade ile empati kabiliyetine sahip oldukları, uyum yeteneklerinin de yüksek olduğu ve iş birliği hususunda gönüllü oldukları ifade edilebilmektedir (Aydıntan vd., 2019: 978).

Erol Eren (2017) duygusal zeka kavramını "Kişinin kendi duygularının farkında olması, yaşamını sürdürdüğü çevresindeki insanların duygularını tanıması, bunları etkin biçimde düzenleyerek kendi lehinde yönetme ve kullanabilme becerisi" olarak tanımlamıştır. Eren (2017)'e göre duygusal zeka; öz bilinç, empati, sosyal beceriler, strese dayanıklılık ve mutluluk boyutlarından oluşmaktadır. Duygusal zekanın öne çıkan iki işlevi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kişilere hayatından zevk alma becerisi elde ettirmesi, diğeri ise, çevresindeki kişilerin mutluluğunun arttıracak davranışları sağlamasıdır (Eren, 2017:348-349).

Tablo 2.6. Duygusal Zekanın Tanımları

Yazar	Duygusal Zeka Tanımı
Salovey ve Mayer (1990)	Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını izleme, aralarında ayrım yapma ve bilgiyi kişinin düşünce ve eylemlerine rehberlik etmek için kullanma yeteneği (s.189)
Goleman (1995)	Değişen durumlarda duygularımızın farkında olma ve düzenleme, başkalarının değişen duygularını ayırt edebilme kapasitesi (s.1)
Bar-On (1997)	Kişinin çevresel talepler ve baskılar ile mücadelede başarılı olabilmesi yeteneğini etkileyen bir dizi bilişsel olmayan yetenek, yeterlilik ve beceri (s.14)
Cooper (1997)	Duyguların gücünü ve kavrayışını, insan enerjisi, bilgi, güven, yaratıcılık ve etki kaynağı olarak hissetme, anlama ve etkili bir şekilde uygulama yeteneği (s.32)
Weisinger (1998)	Duyguların akıllı bir şekilde kullanılması (s. xvi)
Matthews, Zeidner ve Roberts (2002)	Duyguları tanımlama ve ifade etme, duyguları anlama, düşüncedeki duyguları özümseme, kendimizdeki ve diğer kişilerdeki olumlu ve olumsuz duyguları düzenleme yeterliği (s.3)

Yazar	Duygusal Zeka Tanımı
Cook, Macaulay ve Coldicott (2004)	Uygun eylemlerin yapılabilmesi amacıyla kendi duygularımızı anlama ve kendi duygularımıza güvenme yeteneğinin yanı sıra başkalarının duygularını okuma kapasitesi (s.166)
Hay Group (2005)	Kendimizin ve diğer kişilerin hislerinin farkına varma, kendimizi motive etme, kendimizin ve başkalarının duygularını etkili bir şekilde yönetme kapasitesi (s.2)
Cote ve Miners (2006)	Duygusal kavramları kavrama ve akıl yürütme ve duygusal problemleri çözme yeteneği (s.3)
Lievens ve Chan (2010)	Kişinin çevresel talepler ve baskılarla başa çıkmada başarılı olma yeteneğini etkileyen bir dizi bilişsel olmayan yetenek, yetkinlik ve beceri (s.340)
Eren (2017)	Kişinin kendi duygularının farkında olması, yaşamını sürdürdüğü çevresindeki insanların duygularını tanıması, bunları etkin biçimde düzenleyerek kendi lehinde yönetme ve kullanabilme becerisi (s.348)
Cummings (2019)	Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını algılama, farklı duygular doğru ve tutarlı bir şekilde ayırt edebilme ve kişinin tercih ve eylemlerine rehberlik etmesi için duyguları kullanabilme yeteneği (s.16)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Duygusal zeka kişisel ve kişiler arası olarak kullanılabilmekte ve duygusal zekanın işyerinde uygulamaları neredeyse sayısızdır. Çünkü duygusal zeka, iş arkadaşları ile olan sorunlarının çözülmesinde, müşteriler ile yapılan zorlu pazarlıklarda, işverenin eleştirilmesi ve başarıyı etkileyen diğer zorlukların üstesinden gelinmesinde önemli rol oynamaktadır (Weisinger, 1998: xvii).

Duygusal zekanın eğitimsel, mesleki ve kişiler arası gibi faklı bağlamlarda eğitim yoluyla geliştirilebildiğine inanılmaktadır (Matthews vd., 2002: 5).

2.3.2. Duygusal Zeka Modelleri

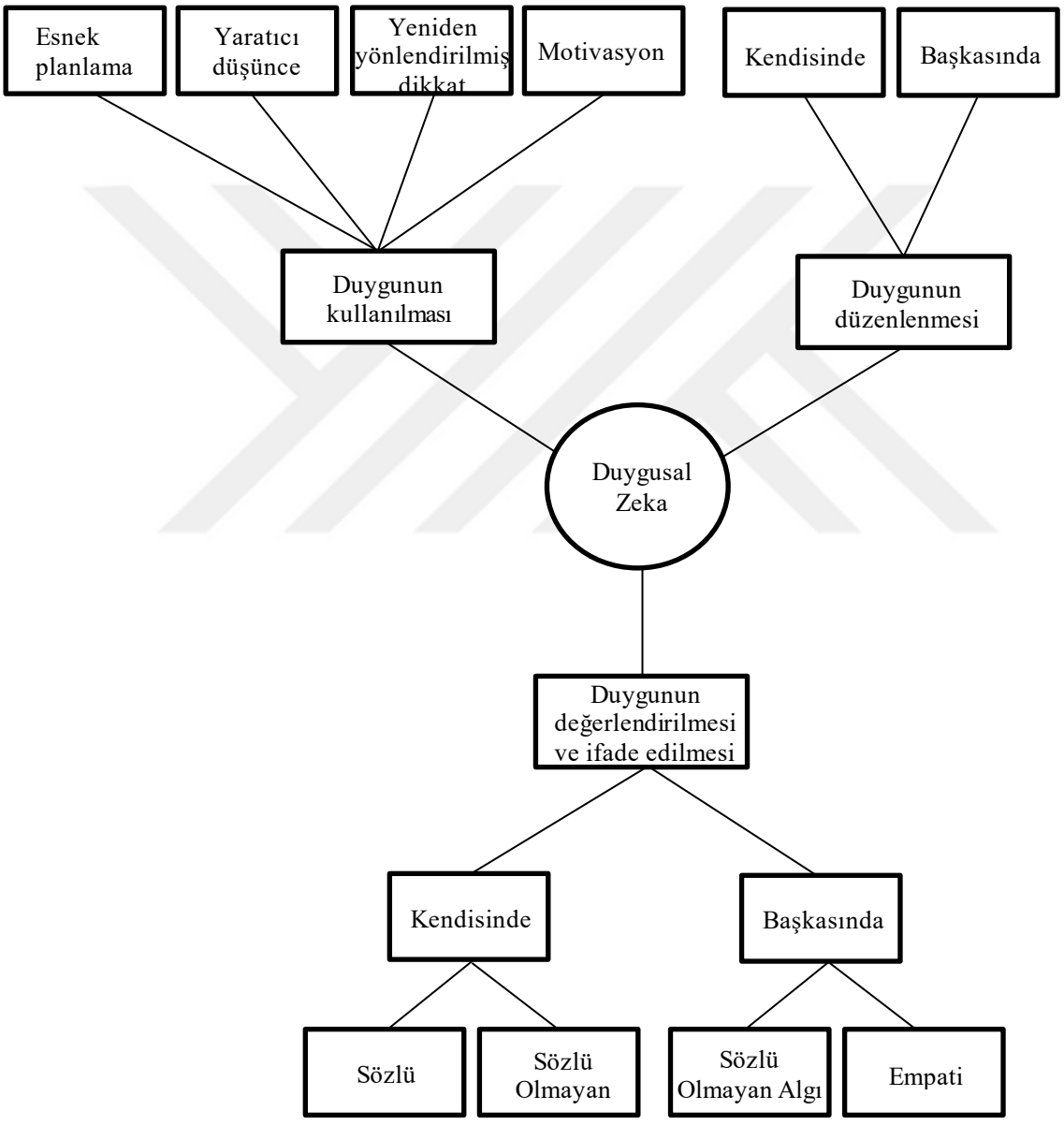
Alanyazın incelendiğinde duygusal zeka modellerinin genel olarak yetenek modelleri ve karma (özellik) modeller olmak üzere iki kategoriye ayrıldığı görülmektedir. Duygusal zekanın yetenek modelleri sürece, özellik modeli ise yapıya odaklandığından duygusal zekanın süreç ve yapıyı içeren bir sistem modeli olduğu öne sürülmektedir (Roadman, 2016b: 17).

Karma ya da özellik modelleri olarak da adlandırılan duygusal zekanın özellik modelleri, yetenek modellerine nazaran daha geniş bir yapıyı kavramsallaştırmaktadır. Yetenek ve karma modellerinin daha iyi anlaşılabilmesi için yetenek ve özellik kavramlarının psikolojik yapı açısından anlamlarının incelenmesi faydalı olacaktır. Yetenekler, çevresel tepkilere bağlı olarak geliştirilen kabiliyet, beceri ve süreçlerdir. Özellikler ise tecrübe, davranış ve düşünceleri yönlendirmek için çerçeve oluşturan içsel yapılardır. Diğer bir ifade ile yetenekler daha akışkan, özellikler ise daha sabittir. Özellik modelleri, yetenek modellerinde yer alan benzer ya da aynı yeteneklerin çoğunu içermesinin yanında, kişilik ve motivasyon gibi yetenek harici ve bilinç dışı faktörleri de kapsamaktadır (Roadman, 2016b: 12). Örneğin; Goleman'ın özellik modeli heves, sebat ve motivasyonu vurgularken, Bar-On'un modeli çevresel baskı ve talepler ile mücadelede başaralı olabilmek için bireyin yeteneklerini etkileyen bir dizi bilinç dışı yetenek, yeterlilik ve beceriyi içermektedir (Kang vd., 2005: 97). Bu nedenle, özellik modelleri Mayer ve Salovey tarafından öne sürülen ve dört bileşenden oluşan yetenek modellerinden daha fazla bileşenden oluşmaktadır. Örneğin Bar-On'un modeli 133 özelliği içermektedir. Yetenek modelleri insan bilincinin duygu -bilgi işleme bileşenini elde etmeye çalışırken, özellik modelleri davranıştaki durumlar arası tutarlılıkları elde etme gayreti içerisindedir (Petrides ve Furnham, 2000: 314). Bunun yanında, EQ özellik modelleri: öz farkındalık, öz düzenleme/yönetim, sosyal farkındalık, ilişki yönetimi ve sosyal beceriler olmak dört genel kategoride sınıflandırılabilir (Goleman, 2001: 14).

Yetenek modellerinin temeli Salovey ve Mayer (1990)'in çalışmasına dayanmaktadır. Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekayı "Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını izleme, aralarında ayrım yapma ve bilgiyi kişinin düşünce ve eylemlerine yol göstermek amacıyla kullanma yeteneği" şeklinde kavramsallaştırmıştır (Salovey ve Mayer, 1990: 189). Lievens ve Chan (2010) yetenek modellerinin duygusal zekayı bilişe benzer bir biçimde kavramsallaştırıldığını belirtmiştir (Lievens ve Chan, 2010: 340). Kerr vd. (2006) ise duygusal zekanın bilgi işleme yeteneğini yansıttığını ve bu nedenle duygusal bilgiyi oluşturduğunu ifade etmiştir (Kerr vd., 2006: 266). Kısacası, duygusal zekanın yetenek modelleri duygu ile zekayı birleştirmektedir.

2.3.2.1. Mayer ve Salovey'in Duygusal Zeka Modeli

John D. Mayer ve Peter Salovey tarafından 1990 yılında yapılan çalışmada; duygusal zeka sosyal zekanın bir alt kümesi olarak tanımlanmıştır (Mayer ve Salovey, 1990:189). Salovey ve Mayer (1990) duygu ve zeka kavramlarını sentezleyerek duygusal zeka adı altında alanyazına yeni bir kavram kazandırmıştır (Neubauer ve Freudenthaler, 2005:33).



Şekil 2.9. Mayer ve Salovey'in (1990) Duygusal Zeka Modeli

Kaynak: Neubauer ve Freudenthaler, 2005:34.

Mayer ve Salovey 1990 yılında yaptıkları çalışmada duygusal bilgiyi kapsayan zihinsel süreçlere ilişkin bulgular ortaya koyarak Şekil 2.9.'da sunulan duygusal zeka modelini oluşturmuştur (Neubauer ve Freudenthaler, 2005:34). Söz konusu zihinsel süreçler; kendisinde ve başkasında duyguların değerlendirilmesi ve ifade edilmesi, kendisinde ve başkasında duygunun düzenlenmesi, duyguların uyumlu bir şekilde kullanılması aşamalarından oluşmaktadır (Mayer ve Salovey, 1990:190-191).

Mayer ve Salovey 1997 yılında duygusal zeka modelini revize etmiş ve dört aşamalı bir süreçten oluşan yeni modeli ortaya koymuşlardır (Mayer ve Salovey, 1997: 11). Mayer ve Salovey (1997) tarafından önerilen duygusal zeka yetenek modeli duyguların algılanması, duyguların kullanılması, duyguların anlaşılması ve duyguların yönetilmesi olmak üzere hiyerarşik olarak dört farklı bileşenden oluşmaktadır: (Mayer vd., 2001: 235; Mayer vd., 1999:269; Salovey, Mayer ve Caruso, 2004: 199; Petrides ve Furnham, 2000: 313). Duygusal zeka bileşenlerine ilişkin yeteneklerin yaş ve tecrübe ile gelişmesi beklenmektedir (Hedlund ve Sternberg, 2000 :149). Roberts vd. (2010) dört bileşenli duygusal zeka modelini ölçen bağımsız kriterlerin olmamasından dolayı aşırı keyfi olduğunu öne sürmüştür (Roberts vd., 2010: 141).

Mayer ve Salovey (1997) tarafından geliştirilen ve duygusal zekanın zihinsel yetenek modeli ya da bilgi işleme yaklaşımı olarak da bilinen modelde kişilik testlerinden ziyade, bilişsel yetenek testleri kullanılmaktadır (Mayer vd., 2011:536; Cherniss, 2010: 112). Mayer ve Salovey'in duygusal zeka modeli Tablo 2.7.'de sunulmuştur (Mayer vd., 2001: 235; Roadman, 2016b:10).

Tablo 2.7. Mayer ve Salovey'in (1997) Duygusal Zeka Modeli

Duygusal Zeka Boyutları	**Bileşenleri**
Duyguları algılama	Kendisini ve başkalarının duygularını ve düşüncelerini tanımlama yeteneği. Sözsüz iletişim kurma yeteneği. Duyguları ifade etme yeteneği.
Düşüncenin duygu ile kolaylaştırma	Bireyin muhakeme, problem çözme, karar verme ve iletişim kurma gibi bilişsel süreçleri geliştirmesini destekleyen duygulardan yararlanma yeteneği. Bilişsel süreçleri kolaylaştırmak için pozitif duyguları veya ruh hallerini uygun hale getirme yeteneği.

Duygusal Zeka Boyutları	Bileşenleri
Duyguları anlama ve analiz etme	Duyguları analiz etme yeteneği. Duyguları ortaya çıkarmak ve ifade etmek için lisan becerilerini kullanma yeteneği.
Duyguları yönetme	Bireyin kendisinin ve başkalarının duygusal yanıtlarını manipüle etme yeteneği. Problem çözme ya da karar verme gibi süreçlerde arzu edilen bir sonuca ulaşmak amacıyla duyguları düzenleme yeteneği.

Kaynek: Mayer vd., 2001: 235; Roadman, 2016b:10.

2.3.2.2. Bar-On'un Duygusal Zeka Modeli

Reuven Bar-On (2006) duygusal zeka modelinin oluşmasında; Darvin'in (1872/1965) hayatta kalma ve çevreye uyum sağlama amacıyla duygusal ifadenin önemi, Thorndike'in (1920) sosyal zeka tarifi ile insan performansı için önemi, Wechsler'in (1940) "akıllı davranış" kavramı, Sifneos'un (1967) aleksitimi tarifinden etkilenmiştir (Bar-On, 2006:3). Bar-On (1997) duygusal zekayı "Kişinin çevresel talepler ve baskılar ile mücadelede başarılı olabilmesi yeteneğini etkileyen bir dizi bilişsel olmayan yetenek, yeterlik ve beceri" olarak tanımlamaktadır (Bar-On, 1997: 17). Tanımdan da yola çıkarak Bar-On'un duygusal zeka tanımı kişilik özelliklerine odaklanmaktadır. Diğer taraftan, Bar-On'un duygusal zeka çalışması ilk ticari olarak duygusal zekanın ölçülmesini sağlayan ölçeğin geliştirilmesi nedeniyle bu alanda önemini vurgulamaktadır (Matthews vd., 2002: 16).

Bar-On'a göre duygusal zeka bir insanın çevresinin etkileri ile nasıl mücadele edebildiğini belirleyen bilgi ve yetenekler dizisinden oluşmaktadır (Boda, 2016:15). Bar-On tarafından geliştirilen duygusal zeka envanteri beş boyut ve 15 bileşenden oluşmaktadır. (Bar-On, 2006:21; Cook vd., 2004:170-171). Bar-On (1997) duygusal zeka modeli Şekil 2.10.'da sunulmuştur (Cook vd. 2004: 170-171).

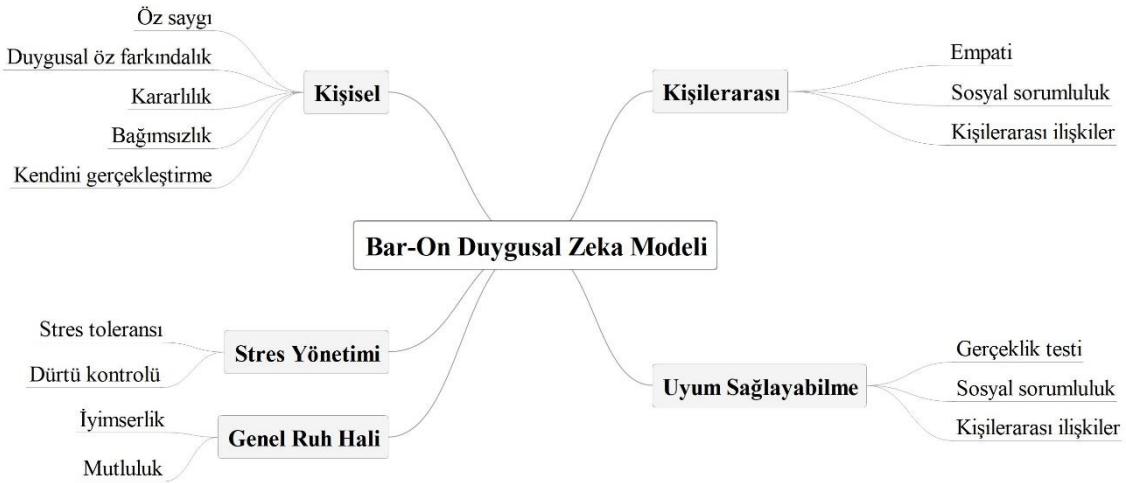
Kişisel boyutu: kendisini anlama, saygı duyma ve kabul etme yeteneği olan öz saygı; kendi hislerini ve duygularını fark etme ve anlama, ayırt etme ve nedenlerini bilme yeteneği olan duygusal öz farkındalık; hisleri, inançları ve düşünceleri ifade etme ve yıkıcı olmayacak bir biçimde haklarını savunma yeteneği olan kararlılık; düşünce ve eylemlerde bağımsız olma ve duygusal bağımlılıktan ari olma yeteneği olan bağımsızlık; ve kişinin potansiyel kapasitesini gerçekleştirme yeteneği olan kendini gerçekleştirme bileşenlerinden oluşmaktadır.

Kişilerarası boyutu: başkalarının hislerini anlama ve değerleme yeteneği, diğer insanları duygusal olarak okuyabilme yeteneği olan empati; sosyal bir grubun katkı sağlayan işbirlikçi ve yapıcı bir üyesi olduğunu gösterme yeteneği olan sosyal sorumluluk; karşılıklı olarak ilişkilerin tatminini oluşturma ve sürdürme kabiliyeti olan kişilerarası ilişkiler bileşenlerinden oluşmaktadır.

Uyum Sağlayabilme: tecrübe edilen ve gerçekte olan arasındaki uygunluğu değerlendirme yeteneği olan gerçeklik testi; kişinin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını değişen durum ve koşullara göre düzenleme yeteneği olan esneklik; problemleri belirleme ve tanımlama ile potansiyel etkili çözümler oluşturma ve uygulama yeteneği olan problem çözme bileşenlerinden oluşmaktadır.

Stres Yönetimi: olumsuz olaylara ve stresli durumlara karşı koyma, stres ile tereddüt etmeden mücadele etme yeteneği olan stres toleransı; dürtü ve güdüye direnme veya onu geciktirme yeteneği olan dürtü kontrolü bileşenlerinden oluşmaktadır.

Genel Ruh Hali: olumsuzluk ile karışıldığında pozitif bir tutum sergileme ve hayata aydınlık tarafından bakma yeteneği olan iyimserlik; kişinin hayatından tatmin olduğunu hissetme, başkaları ile eğlenme ve keyif alma yeteneği olan mutluluk bileşenlerinden oluşmaktadır.



Şekil 2.10. Bar-On (1997) Duygusal Zeka Modeli

Kaynak: Bar-On, 2006:21; Cook vd. 2004: 170-171.

2.3.2.3. Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Daniel Goleman'ın (1995) EQ modelinin hem bilişsel hem de bilişsel olmayan süreçleri kapsayan bir olgu olmasından dolayı karma model olarak değerlendirilmektedir Daniel Goleman'ın 1995 yılında yayımlanan eserinin bilimsel bir çalışmadan ziyade gazetecilik çalışması olduğu iddia edilmektedir (Mayer vd., 2011: 534). Goleman (1995) bilişsel zekanın insanın hayatındaki başarının % 20'sine katkı sağladığını, duygusal zekanın ise kalan faktörlerin %80'ine etki ettiğini iddia etmiştir (Goleman, 1995:34) Ancak, bu iddialara ilişkin herhangi bir destekleyici veri bulunmaması dikkat çekicidir (Mayer vd. 2011:534).

Daniel Goleman tarafından 1995 yılında geliştirilen duygusal zeka modeli Tablo 2.8.'de görüldüğü üzere kişisel yeterlik ve sosyal yeterlik olmak üzere iki temel ve beş alt boyuttan ve 25 bileşenden oluşmaktadır (Goleman, 1998:37-40).

Tablo 2.8. Goleman'ın (1995) Duygusal Zeka Modeli

Temel Boyutları	**Boyutları**	**Bileşenleri**
Kişisel Yeterlik	***Öz Farkındalık***	Duygusal Farkındalık
		Doğru öz değerlendirme
		Öz güven
	Öz Düzenleme	Öz kontrol
		Güvenilirlik
		Vicdanlılık
		Uyum sağlayabilme
		İnovasyon
	Motivasyon	Başarı dürtüsü
		Bağlılık
		İnisiyatif
		İyimserlik
Sosyal Yeterlik	***Empati***	Başkalarını anlama
		Başkalarını geliştirme
		Hizmet yönlendirmesi
		Çeşitliliğin kullanılması

Temel Boyutları	Boyutları	Bileşenleri
		Siyasi farkındalık
	Sosyal Beceriler	Etki
		İletişim
		Çatışma yönetimi
		Liderlik
		Değişim katalisti
		Bağların oluşturulması
		İş birliği
		Takım yetenekleri

Kaynak: Goleman, 1998:37-40.

Kişisel Yeterlik; Bu yeterlik kendimizi nasıl yönettiğimizi belirlemektedir. Öz farkındalık; içsel durumları, öncelikleri, kaynakları ve kurumları bilmektir. Öz düzenleme; kişinin içsel durumunu, dürtülerini ve kaynaklarını yönetmesidir. Motivasyon; hedeflere ulaşmada rehberlik eden ve kolaylık sağlayan duygusal eğilimlerdir (Goleman, 1998:37-38).

Sosyal Yeterlik; ilişkileri nasıl ele aldığımızı belirleyen yeterliktir. Empati; başkalarının duygu, ihtiyaç ve kaygılarının farkında olunmasıdır. Sosyal beceriler; başkalarındaki herhangi bir durumda arzu edilen tepkileri uyandırmada ustalıktır (Goleman, 1998:38-39).

Duygusal zeka boyutlarının beş temel özelliği bulunmaktadır (Goleman, 1998:36-37):

Bağımsız: her bir boyut iş performansına kendine özgü bir katkı sağlamaktadır.

Karşılıklı Bağımlı: her birisi belirli ölçüde etkileşimde bulunarak diğerlerini etkilemektedir.

Hiyerarşik: boyutlar birbirinin üzerine oluşturulmuştur. Örneğin, öz farkındalık, öz düzenleme ve empati için çok önemli iken, öz düzenleme ve öz farkındalık da motivasyona katkı sağlamakta ve ilk dört boyut sosyal becerilere katkı sağlamaktadır.

Zorunlu, fakat yeterli değil: duygusal zekaya sahip olmak insanların iş birliği ve liderlik gibi yetkinlikleri sergilemelerini garanti etmez.

Jenerik: Söz konusu boyutlar tüm meslek gruplarına uygulanabilir, ancak farklı meslekler farklı yetkinliklere ihtiyaç duyabilir.

Richard E. Boyatzis, Daniel Goleman ve Kenneth Rhee tarafından 1999 yılında yapılan ve 2000 yılında bir kitap bölümü olarak yayımlanan çalışmada; Daniel Goleman'ın 1995 senesinde önerdiği yeni model dört boyut ve 20 bileşenden oluşacak şekilde revize edilmiştir (Boyatzis vd., 2000: 357). Oluşturulan bahse konu yeni duygusal zeka modeli Tablo 2.9'da görülmektedir (Boyatzis vd., 2000:357).

Tablo 2.9. Boyatzis, Goleman ve Rhee'nin (2000) Duygusal Zeka Modeli

Temel Boyutları	Boyutları	Bileşenleri
Kişisel Yeterlik	*Öz Farkındalık*	Duygusal Farkındalık
		Doğru öz değerlendirme
		Öz güven
	Öz Yönetim	Öz kontrol
		Sorumluluk
		Uyum sağlayabilme
		Başarı yönelimi
		Girişim
Sosyal Yeterlik	*Sosyal Farkındalık*	Empati
		Örgütsel farkındalık
		Hizmet yönlendirmesi
	Sosyal Beceriler	Liderlik
		İletişim
		Etki
		Değişim katalisti
		Çatışma yönetimi
		Bağların oluşturulması
		Takım çalışması ve iş birliği
		Başkalarını geliştirme

Kaynak: Boyatzis vd., 2000:357.

2.3.2.4. Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zeka Modeli

Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf 1997 yılında liderlikte duygusal zeka kavramını incelemiş ve "Dört Köşe Taşı Modeli" olarak da bilinen duygusal zeka modelini oluşturmuştur. Duygusal zeka geliştirilebilen ve öğrenilebilen bir zeka türü olarak muhakeme ve bilişsel zeka için hayati öneme haizdir (Cooper ve Sawaf, 1997:xxxiii). Cooper ve Sawaf (1997) duygusal zeka modeli önceki zeka modellerine kıyasla daha karmaşıktır. Bu bağlamda modellerinde, önceki modellerde olmayan iş etkinliği alanında zaman yönetimi ve bağlılığın rolü bileşenlerine yer verilmiştir (Boda, 2016:14). Söz konusu modelin duygusal öğrenme, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duygusal simya olmak üzere 4 temel boyutu ve 16 bileşeni Tablo 2.10.'da sunulmuştur (Cooper ve Sawaf, 1997: xxxv).

Tablo 2.10. Cooper ve Sawaf'ın (1997) Duygusal Zeka Modeli

Boyutları	Bileşenleri
Duygusal öğrenme	Duygusal dürüstlük
	Duygusal enerji
	Duygusal geribildirim
	Pratik sezgi
Duygusal zindelik	Öz varlık
	Güven çemberi
	Yapıcı hoşnutsuzluk
	Esneklik ve yenilenme
Duygusal derinlik	Özgün potansiyel ve amaç
	Bağlılık, hesap verebilirlik ve vicdan
	Dürüstlük
	Yetki olmadan etki
Duygusal simya	Sezgisel akış
	Düşüncesel zaman değişimi
	Geleceği yaratma
	Fırsatı sezinleme

Kaynak: Cooper ve Sawaf, 1997: xxxv.

2.3.2.5. Cook, Macaulay ve Coldicott'un Duygusal Zeka Modeli

Sarah Cook, Steve Macaulay ve Hilary Coldicott (2004) duygusal zekayı uygun eylemlerin yapılabilmesi amacıyla kendi duygularımızı anlama ve kendi duygularımıza güvenme yeteneğinin yanı sıra başkalarının duygularını okuma kapasitesi olarak tanımlamıştır. Duygusal zekanın boyutları kişisel (içe dönük) ve kişilerarası olmak üzere iki genel kategoride toplanabilmektedir. Duygusal zekanın kişisel boyutu herhangi bir durumda bireyin kendisini yönetebilmesi için ihtiyaç duyduğu kişisel yaklaşım, stil ve becerilere odaklanmaktadır. Kişilerarası boyut ise başkalarının duygularının derin bir şekilde anlaşılması, onların motive edilmesi için yöntemler bulunması, ahengin ve etkili ilişkilerin sürdürülmesine odaklanmaktadır (Cook vd., 2004: 166).

Cook vd. (2004) tarafından geliştirilen duygusal zeka modelinin kişisel ve kişilerarası 2 temel boyutu ile 6 boyutu bileşeni bulunmaktadır. Söz konusu bileşenler Tablo 2.11.'de yer almaktadır (Cook vd., 2004: 167). Cook vd. (2004) tarafından geliştirilen model, Bar-On (1998) modeline benzerlik göstermektedir.

Tablo 2.11. Cook, Macaulay ve Coldicott'un Duygusal Zeka Modeli

Temel Boyutları	**Boyutları**	**Bileşenleri**
Kişisel	*Öz Farkındalık*	- Kendi duygularınızı ve tercihlerinizi anlama ve onlara güvenme, - Neden böyle hissettiğini anlama, - Duygularınızın kendinizi ve başkalarını nasıl etkilediğini fark etme,
	Özgüven	- Kendine inanma, - Kendini motive etme, - İddialı ve 'kazan-kazan' bir tarza sahip olma, - Tek başına karar vermekten mutlu olma ve başkalarına bağımlı olmama
	Öz Disiplin	- Stresli durumlarla etkili bir şekilde başa çıkma, - Kendi öfkeni ve dürtünü yönetme, - Esnek ve uyarlanabilir olma, - Rasyonel ve duygusal düşünceler arasında bir denge oluşturma

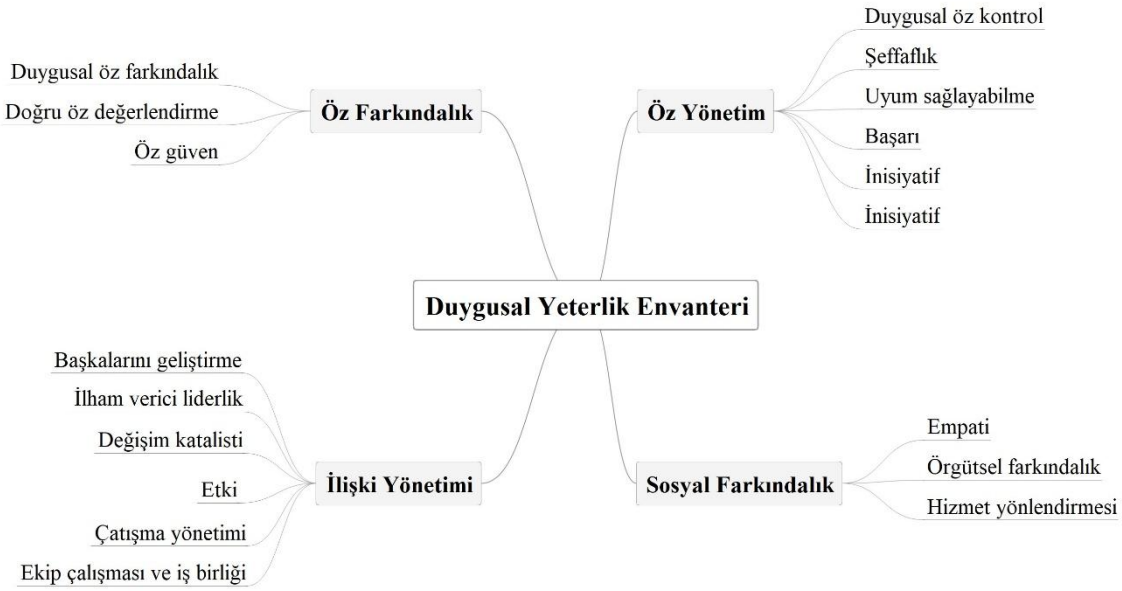
Temel Boyutları	Boyutları	Bileşenleri
Kişilerarası	*Empati*	- Başkalarının duygularını anlama, - Kendinizi başkalarının yerine koyma, - Ne söylendiğini, nasıl söylendiğini ve bunun birlikte oluşan beden dilini anlama
	İyimserlik	- İnisiyatif alma, 'yapabilirim' yaklaşımına sahip olma, - Mutlu bir mizaca sahip olma, bardağın boş tarafı yerine dolu tarafını görme, - Tutkulu olduğunuz şeyleri paylaşarak ve başkalarını da aynı şeyi yapmaya teşvik ederek başkalarına ilham verme,
	Sosyal sorumluluk	- Başkalarının ihtiyaçlarını en başa koyma, - Başkalarıyla ortak bir zemin bulma, - Çatışmayı asgari seviyeye indirme, - İlişki veya grup yararına başkalarını etkileme

Kaynak: Cook vd., 2004: 167.

2.3.2.6. Steven B. Wolff'un Duygusal Zeka Modeli

Hay Group McClelland Araştırma ve İnovasyon Merkezi'nde Fabio Sala tarafından ilk olarak 2002 yılında yapılan ve 2005 yılında Steven B. Wolff tarafından güncellenen Duygusal Zeka Envanteri teknik el kitabında *duygusal zeka* "Kendimizin ve diğer kişilerin hislerinin farkına varma, kendimizi motive etme, kendimizin ve başkalarının duygularını etkili bir şekilde yönetme kapasitesi" olarak tanımlanmış, *duygusal yeterlik* ise iş yerindeki etkili performansa katkı sağlayan duygusal zekaya dayalı öğrenilmiş bir kapasite olarak tanımlanmıştır (Wolff, 2005: 2).

Wolff (2005) duygusal yeterlik envanteri Şekil 2.11.'de görüldüğü üzere beş boyut ve 18 bileşenden oluşmaktadır (Wolff, 2005: 3-4). Söz konusu boyut ve bileşenler Goleman'ın (1995) duygusal zeka modeline benzerlik göstermektedir.



Şekil 2.11. Steven B. Wolff'un Duygusal Yeterlik Envanteri

Kaynak: Wolff, 2005: 3-4.

Öz farkındalık; kişinin içsel durumu, tercihleri kaynakları ve sezilerini bilmesidir. Duygusal öz farkındalık, doğru öz değerlendirme ve öz güven bileşenlerinden oluşmaktadır.

Öz yönetim; kişinin içsel durumu, dürtüleri ve kaynaklarını bilmesidir. Duygusal öz kontrol, şeffaflık, uyum sağlayabilme, başarı, inisiyatif ve iyimserlik bileşenlerinden oluşmaktadır.

Sosyal farkındalık; insanların ilişkiyi nasıl ele aldığı ve başkalarının hisleri, ihtiyaçları ve kaygılarının farkında olma ile ilgilidir. Empati, örgütsel farkındalık ve hizmet yönlendirmesi bileşenlerinden oluşmaktadır.

İlişki yönetimi; başkalarındaki arzu edilen tepkileri uyandırmadaki beceri veya ustalıktır. Başkalarını geliştirme, ilham verici liderlik, değişim katalisti, etki, çatışma yönetimi, ekip çalışması ve iş birliği bileşenlerinden oluşmaktadır.

2.3.3. Duygusal Zekanın Ölçülmesi

Duygusal zekanın ortaya çıktığı 1990 yılından bu yana, kavramın tanımları ve bileşenlerindeki farklılıklardan dolayı fikir birliği olmadığından dolayı duygusal zekanın ölçümüne yönelik üzerinde fikir birliği sağlanan standart bir duygusal zeka ölçeği bulunmamaktadır.

Duygusal zekanın ölçümüne yönelik olarak halihazırda 30'dan fazla ölçek geliştirilmiştir (O'Connor vd., 2019:1). Duygusal zeka ölçekleri yetenek, özellik ve karma duygusal zeka modellerine yönelik olarak geliştirilmiştir. Yetenek temelli duygusal zeka ölçekleri öz bildirim testlerinden ziyade katılımcıdan duyguya ilişkin problemleri çözmesi beklenmektedir. Yetenek temelli testler katılımcının duyguları anlama yeteneğini ölçmeyi sağlamaktadır. (O'Connor vd., 2019: 3). Duygusal zeka özellik modellerinin bileşenlerinin performans ve göreve yönelik testler ile ölçülememesinden dolayı öz bildirim testleri ile daha doğru bir şekilde değerlendirilebilmektedir. Özellik modellerine dayanarak geliştirilen en popüler ve en çok atıf alan ölçekler; Goleman'ın araştırmasının ürünü olan Duygusal Yeterlik Envanteri (Emotion Competency Inventory – ECI) Ölçeği, Bar-On tarafından geliştirilen Duygusal Zeka Envanteri (Emotion-Quotient Inventory – EQ-i) Ölçeği ve Schutte'nin Duygusal Zeka Ölçeği'dir (Self-Report Emotional Intelligence Test – SREIT) (Kang vd., 2005:97; Crowne, 2009:150).

Özellik temelli duygusal zeka ölçekleri öz bildirim testlerini kullanmaktadır. Özellik temelli duygusal zeka ölçekleri performans yerine davranış biçimlerini ölçmelerinden dolayı farklı durumlardaki fiili davranışların iyi bir biçimde tahmini yapabilmektedir (Petrides ve Funham, 2000:314). Duygusal zeka ölçeklerinin büyük çoğunluğu yetenek temelli ve özellik temelli olmasına rağmen bazı kaynaklarda karma duygusal zeka ölçeği kavramına yer verilmektedir. Karma duygusal zeka ölçekleri; özellikler, sosyal becerile ve yeterlikleri diğer kişilik ölçekleri ile birlikte bünyesinde barındırdığından karma olarak kullanılmaktadır (O'Connor vd., 2019:3).

Duygusal zeka özellik modellerine dayalı testlerin nevrotizm, mutluluk ve depresyon ölçekleri ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur (Brackett vd., 2006:781; Roberts vd., 2010: 141). Bu nedenle, özellik modeline dayalı ölçekler kişilik testleri ile oldukça örtüşmekte, bunun yanında yetenek modelleri ile arasında çok az derecede korelasyon bulunmaktadır. Buradan hareketle, özellik modellerinin doğrudan gözlemlenemeyen beceri ve özellikleri

ölçtüğü, yetenek modellerinin ise daha somut ve gözlemlenebilen becerileri ölçtüğü sonucuna ulaşılabilmektedir.

Duygusal Zeka özellik modellerine dayalı ölçekler kişilik ile ilişkilendirildiğinden akademik toplumun dışında özel ve kamu sektörü tarafından da yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Söz konusu ölçeklerin başarısına rağmen, birçok akademisyen tarafından ciddi bir şekilde eleştiri konusu haline gelmiştir. Özellik modeline dayalı duygusal zeka ölçeklerine yönelik eleştiriler genel olarak üç kategoride birleştirilebilmektedir. İlk olarak, özellik modeline dayalı testlerin öz bildirim yöntemi kullanmasından dolayı düşük güvenilirlik, sınırlı yapısal geçerlilik ve sosyal arzu edilebilirlik ön yargıları ile sahtekarlığa karşı duyarlı olduğu iddia edilmektedir (Zeidner vd., 2004: 374). İkincisi, özelliklere dayalı yaklaşımın yapıyı çok genel olarak kavramsallaştırması, bilişsel olmayan zekanın tüm biçimlerini içermesine neden olmaktadır. Bu nedenle, özellik modeline dayalı testlerin içeriklerinin kapsamlı olması ve kişilik bileşenlerine bağlı olması kişilik testlerinden ayırt edilemez hale gelmesine neden olmaktadır (Austin ve Saklofske, 2005:111; Lievens ve Chan, 2010:342). Son olarak, özellik modeline dayalı duygusal zeka testleri ampirik olarak desteklenmiş olmasına titiz bir bilimsel testten ve geçerlilikten yoksun, hakemli akademik dergilerin haricinde yayımlanmış olmasından dolayı zekaya ilişkin hiçbir şeyi yansıtmamaktadır (Brackett ve Mayer, 2003:1148; Hedlung ve Sternberg, 2000:146; O'Boyle vd., 2011:190) .

Alanyazında en çok kullanılan duygusal zeka testleri müteakip bölümde özetlenmiştir.

2.3.3.1. Mayer-Salovey-Caruso Duygusal Zeka Testi (MSCEIT)

İlk olarak Mayer vd. (1999) tarafından Çok Faktörlü Duygusal Zeka Ölçeği (Multifactor Emotional Intelligence Scale – MEIS) geliştirilmiştir. MEIS ölçeği sonradan yeniden gözden geçirilmiş ve Mayer-Salovey-Caruso Duygusal Zeka Testi (Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test – MSCEIT) olarak adlandırılmıştır (Mayer vd., 2002a,b). Mayer vd. 2003 yılında MSCEIT ölçeğini doğru cevap kriterleri, güvenilirlik ve faktör yapısı açısından yeniden gözden geçirmiş ve MSCEIT V2.0 versiyonunu yayımlamıştır (Mayer vd., 2003:98) MSCEIT ölçeği 141 maddeden oluşmakta ve duygusal zeka yeteneğinin dört bileşenini de ölçmektedir. Söz konusu bileşenler: duyguları algılama, düşünceleri kolaylaştırmak için duyguları kullanma, duyguları anlama, duyguları yönetmeden oluşmaktadır (Mayer vd., 2003:99; Mayer vd., 2004: 200).

MSCEIT ölçeği yetenek tabanlı bir test olup, 5'li Likert ölçeğinin yanında çok seçenekli cevabı olan sorular da yer almaktadır (O'Connor vd., 2019:7). Her bölüm iki farklı görev ile ölçüldüğünden toplamda 8 görev yer almaktadır. Duyguları algılama yüz ve resimler ile; düşünceyi kolaylaştırma his ve kolaylaştırma görevleri; duyguları anlama görevlerin harmanlanması ve değiştirilmesi; duyguları yönetme duygu yönetimi ve duygusal ilişki görevleri ile ölçülmektedir (Mayer vd., 2003:99).

2.3.3.2. Öz Bildirim Duygusal Zeka Testi (SREIT)

Shutte vd. (1998) tarafından dayanılarak geliştirilen Öz Bildirim Duygusal Zeka Testi (Self-report Emotional Intelligence Test - SREIT) Mayer ve Salovey'in (1990) duygusal zeka modeli esas alınarak oluşturulmuştur (Schutte vd., 1998: 167). SREIT ölçeğinde toplam 33 madde bulunmakta ve 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (O'Connor vd., 2019:7). Ölçekte kullanılan 33 madde 5 faktör kişilik testine benzerlik göstermektedir (Schutte vd., 1998:175).

SREIT ölçeğinde; duyguları algılama, düşünceleri kolaylaştırma, duyguları anlama ve duyguları yönetme olmak üzere dört farklı yapı test edilmektedir (O'Connor vd., 2019:7).

2.3.3.3. Özellik Duygusal Zeka Anketi (TEIQue)

Petrides ve Furnham tarafından 2001 yılında Özellik Duygusal Zeka Testi (Trait Emotional Intelligence Questionnaire - TEIQue) literatürden ve mevcut yapılardan faydalanılarak özellik tabanlı duygusal zeka modeline göre oluşturulmuştur (Petrides and Furnham, 2001:425). TEIQue testi duygusal zekayı bir kişilik özelliği olarak kavramsallaştırmakta ve aynı zamanda onu "duygusal öz yeterlik" olarak tanımlamaktadır. TEIQue testi uzun ve kısa olmak üzere iki farklı şekilde kullanılabilmektedir. Uzun formu 153 öz bildirim maddesinden ve dört temel faktör ile 15 alt faktörden oluşmaktadır. Söz konusu temel faktörler: esenlik, sosyallik, duygusallık ve öz kontrolden oluşmaktadır (O'Connor vd, 2019:7).

2.3.3.4. Bar-On Duygusal Zeka Envanteri (EQ-i)

Reuwen Bar-On 1997 yılında duygusal-sosyal zekayı ölçmek maksadıyla Duygusal Zeka Envanteri'ni (Emotional Quotient Inventory - EQ-i) geliştirmiştir. EQ-i ölçeği bilimsel olarak hazırlanmış ve yayımlanmış ilk duygusal zeka ölçeğidir (Bar-On, 1997; Bar-On, 2006:4). EQ-

i ölçeği Multi Health Systems'de (MHS) ticari olarak satılan ve Buro's Mental Measurements Yearbook'ta yayımlanan ilk duygusal zeka testidir (Peltier, 2011:23).

EQ-i ölçeği sonuçtan ziyade süreç odaklı olup, yetenek ve performans potansiyelini ölçmektedir. EQ-i ölçeği beş temel faktör ile 15 alt faktör ve133 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin temel faktörleri; öz algı, kişilerarası, karar verme, öz ifade etme ve stres yönetimidir (Bar-On vd., 2000:1110; Bar-On, 2006:21). EQ-i 2.0 olarak da adlandırılan revize edilmiş versiyonu 360 derece yöntemi kullanılarak uygulanabilmektedir (Ackley, 2016:277).

2.3.3.5. Duygusal ve Sosyal Yeterlik Envanteri (ESCI)

Boyatzis ve Goleman tarafından 1998 yılında Hay Group firması ortaklığı ile geliştirilen Duygusal ve Sosyal Yeterlik Envanteri (Emotional and Social competence Inventory - ESCI) Goleman'ın (1995) duygusal zeka çalışmalarına dayandırılmaktadır. 1998 yılında ilk geliştirildiği dönemde 22 alt yeterlik, 2011 yılında yapılan son revize ile 4 yeterlik, 12 alt yeterlik ve 68 madde olarak güncellenmiştir (Hay Goup, 2011:6).

ESCI ölçeği; öz farkındalık, öz yönetim, sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi yeterlik envanterlerinden oluşmaktadır (Hay Goup, 2011:5). ESCI testinde 5'li Likert ölçeği kullanılmaktadır (Hay Goup, 2011:10).

2.3.3.6. Wong-Law Duygusal Zeka Ölçeği (WLEIS)

Chi-Sum Wong ve Kenneth S. LAw tarafından 2002 yılında Duygusal Zeka Ölçeği (Wong-Law Emotional Intelligence Scale – WLEIS) Mayer ve Salovey'in (1997) çalışmalarına dayandırılarak geliştirilmiştir (Wong ve Law, 2002:246). WLEIS ölçeği dört faktör ve 16 maddeden oluşmaktadır. WLEIS ölçeğindeki faktörler; öz duygu değerlemesi, başkalarının duygularının değerlemesi, duygu kullanma ve duygu düzenlemeden oluşmaktadır (Wong ve Law, 2002:270-271). WLEIS testinde 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Singh vd., 2022:2267).

2.4. Kültürel Zeka (CQ) Kuramı

Bu bölümde, ilk başta kültür kavramı, kültürel zeka kavramının tarihsel süreç içerisindeki gelişimi ve tanımları ele alınacak, müteakiben kültürel zeka modelleri ile kültürel zekanın ölçülmesi konusu irdelenecek, son olarak da sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka ilişkisi açıklanacaktır.

2.4.1. Kültür Kavramı

Kökeni Fransızca olan kültür kavramı Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından "*tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü*" olarak ifade edilmektedir (TDK, 2024). Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından ise kültür, "*bir toplumu diğer toplumlardan farklı kılan, geçmişten beri değişerek devam eden, kendine özgü, sanatı, inançları, örf ve adetleri, anlayış ve davranışları ile onun kimliğini oluşturan yaşayış ve düşünüş tarzıdır. Topluma bir kimlik kazandıran, dayanışma ve birlik duygusu verdiği toplumda düzeni de sağlayan maddi ve manevi değerlerin bütünü*" olarak tanımlanmaktadır (Turizm ve Kültür Bakanlığı, 2023). 18. Yüzyılda Voltaire kültür kelimesini zeka kapasitesinin gelişmişliği ve geliştirilmesi anlamında kullanmıştır (Yüksel, 2006:161). Türk yazın tarihinde kültürün ilk tanımı Ziya Gökalp tarafından yapılmıştır. Gökalp'in tanımına göre kültür, "bir topluma özgü sanat, din, gelenekler ve adetlerdir". Bu tanıma göre kültür, milli bir unsurdur (Yüksel, 2006:163).

Kültürün birçok farklı tanımı bulunmakta ve henüz üzerinde uzlaşı sağlanmış bir tanım bulunmamakla birlikte literatürde yer alan önde gelen kültür tanımlarından kısaca bahsedilecektir. Kültür, bir grup insan tarafından paylaşılan ve dil ve başka iletişim yolları ile nesilden nesile aktarılan tutumlar, değerler, inançlar ve davranışlar setidir (Matsumoto, 1994:4). Kültür, insan gruplarının üyelerini diğerlerinden ayıran insan aklının kolektif programlamasıdır (Hofstede, 1980:24). Kültür; düşünce, his ve eylemleri kapsayan bir kavramdır. Aynı sosyal çevrede yaşayan insanlar tarafından paylaşılan ve öğrenilen bir kavram olmasından dolayı kültür kolektif bir olgudur. Kültür bir örgüt ya da grup tarafından paylaşılan semboller, ritüeller, uygulamalar, kahramanlıklar ve değerlerdir. Kültür, sosyal çevreden oluşmasından dolayı öğrenilebilen ve belirli bir gruba özgü bir olgu olup doğuştan gelmemektedir. İnsan doğası ise genlerimiz vasıtasıyla aktarılarak doğuştan gelmekte ve

evrenseldir. Kişilik ise bireye özgü olup kısmen kalıtsal, kısmen de öğrenilebilir bir olgudur. Bu çerçevede, Hofstede vd.'nin (2010) zihinsel programlamanın üç seviyesini açıkladığı çalışmanın özeti Şekil 2.12.'de yer almaktadır. (Hofstede vd., 2010:6,7). Kültür statik olmak yerine çeşitliliği olan ve dinamik sosyal sistemlerdir. Gelişen küreselleşme ve kültürel çoğalma ile siber dünyaya ile olan bağımlılık zaman, mesafe, yer ve ülke sınırlarının aşılmasını sağlamıştır (Bandura, 2002:269). Kültürün başlıca özellikleri arasında paylaşılması, öğrenilmesi, sürekli olması, davranış üzerinde etkisi olması, sistematik ve organize olması, çoğunlukla görünmeyen bir olgu sayılabilir (Thomas ve Inkson, 2017:35-38).

İnsanlar aynı anda farklı gruplara ve kategorilere ait olduklarından kültürün farklı katmanları bulunmaktadır. Söz konusu kültür katmanları; ülkeden ülkeye değişen ulusal seviye, bölgesel/etnik/dinsel/dilsel seviye, erkek ya da kadın olma durumuna göre cinsiyet seviyesi, nesil seviyesi, içinde bulunulan sosyal sınıf seviyesi ve örgüt içerisindeki departmanlara göre oluşan seviye olarak sıralanabilir (Hofstede vd., 2010:18).

Şekil 2.12. Zihinsel Programlamanın Üç Seviyesi

Kaynak: Hofstede vd., 2010:6.

2.4.2. Kültürel Zeka Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Günümüzde çok farklı kültürlerden yedi milyardan fazla insanın yaşadığı dünyada, dünyanın diğer bir ucunda çok uzak mesafelerde meydana gelen bir olay çok kısa bir sürede

toplumdaki birçok insanı etkilediğinden küresel köyde yaşamakta olduğumuzu söyleyebiliriz. Örneğin, 2008 yılında ABD 'de yaşanan finansal kriz kısa bir süre içerisinde birçok ülkenin ekonomisini kısa süre içerisinde etkilemiştir. Özellikle son dönemde uluslararası artan bağımlılık, artan göç ile bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler küreselleşmeyi arttırmış ve bu durum da işletmeleri, çalışanları ve müşterileri farklı/yabancı kültürlerde faaliyet göstermeye zorlamaktadır (Thomas ve Inkson, 2017:19).

Teknolojideki devrimsel gelişmeler ve küreselleşme insanın doğasını, erişimini, hızını ve kontrol odağını etkilemektedir (Bandura, 2001:12) Friedman (2005) küreselleşmenin dünyanın düzleşmesine neden olduğunu ileri sürmekte, ancak kültürel farklılıklar ve kültürel çeşitlilik dünya çapında insanlar için kritik bir zorluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Friedman, 2005; Ang ve Van Dyne, 2008:3). Kültürel zeka kavramı ilk defa ortaya çıktığı 2003 yılından bu yana dünya çapında ve farklı disiplinlerde ilgi odağı haline gelmiştir. 2004 yılında "Academy of Management" tarafından kültürel zeka konusundaki ilk sempozyum düzenlenmiştir. 2006 yılında "Group and Organization Management" dergisi tarafından, 2016 yılında ise "Harvard Business Review" dergisi tarafından kültürel zekaya ilişkin özel bir sayı yayımlanmıştır.

Günümüzün harekat ortamında kültürel zeka kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, kültürel zeka, eğitim-öğretim ve harekat planlama süreçlerine sürekli olarak ayrıntılı bir şekilde entegre edilmelidir. ABD Ordusunun Afganistan'da ve Irak'ta başarısız olmasının en önemli nedenlerinden birisi yerel kültürün göz ardı edilmesidir. Buradan hareketle ABD'li yöneticilerin harekat yapılan ortamın dinamiklerini ve dolayısı ile kültürünü göz önünde bulundurmadığından eğitim ve planlama sürecine dahil etmeyerek başarısızlığa katkıda bulunmuş ve kültürel zekanın önemini ortaya koymuştur (Spencer, 2010: 106-107).

Kültürel zeka kavramı ilk olarak P. Christopher Earley ve Soon Ang tarafından 2003 yılında Stanford Üniversitesi'nde yayımlanan "Cultural Intelligence" isimli kitapta yer verilmiştir. Earley ve Ang (2003) kültürel zeka kavramını Sternberg ve Detterman'a (1986) dayandırmaktadır (Early ve Ang, 2003: 98). 1986 yılında Sternberg ve Detterman tarafından yapılan çalışmada 24 uzmanın zeka tanımlarındaki ortak özellikler; çevreye uyum yeteneği, öğrenme yeteneği, kültürün rolü ile üst biliştir (Sternberg ve Detterman, 1986). Buradan hareketle kültürel zekanın tanımının zekanın tanımı ile örtüştüğü ifade edilebilmektedir. Literatürde yer alan ve öne çıkan kültürel zeka tanımları kronolojik olarak Tablo 2.12.'de sunulmuştur.

Tablo 2.12. Kültürel Zekanın Tanımları

Yazar	Kültürel Zeka Tanımı
Earley ve Ang (2003)	Bir kişinin yeni kültürel ortamlara başarılı bir şekilde uyum sağlama yeteneği (s.9)
Thomas ve Inkson (2003)	Kültürlerarası etkileşimin temellerini anlama, kültürlerarası etkileşimlere düşünceli bir yaklaşım geliştirme ve farklı kültürlerarası durumlarda uyumlu beceri ve etkili davranış geliştirme (s.14)
Early ve Mosakowski (2004)	Bir kişinin arkadaşlarındaki alışılmadık ve belirsiz işaretleri onlar gibi yorumlayabilmesini sağlayan doğal yetenek (s.139)
Earley ve Peterson (2004)	Bir kişinin farklı kültür bağlamında ya da çok kültürlü ortamlarda etkin bir şekilde görev yapabilmek için tamamen farklı kültürlere yönelik yorumlama ve eylem yapabilme yeteneği (s.104)
Earley, Ang ve Tan (2006)	Bir kişinin kültürel bağlamdan dolayı alışık olmadığı yeni kültürel ortamlara başarılı bir şekilde uyum sağlama yeteneği (s.22)
Ng ve Early (2006)	Farklı kültürel ortamlarda etkili olabilme yeteneği (s.4)
Thomas (2006)	Kültürel olarak farklı insanlar ile etkili bir şekilde etkileşimde bulunma yeteneği (s.80)
Brislin, Worthley ve Macnab (2006)	Belirli bir kültürdeki insanların bakış açısı ile zeki olarak nitelendirilen davranışları ile insanların sosyalleştiği kültürlerden farklı kültürlerde yoğun olarak etkileşimde bulundukları zaman asgari stres ile çabuk uyum sağlayabilme özellik ve becerileri (s.40)
Johnson, Lenartowicz, ve Apud (2006)	Yeni kültürel ortamlara bilgi, beceri ve özellikler boyutlarının uyumunu sağlayan dinamik bir süreç (s.536)
Ang vd. (2007)	Bir kişinin kültürel olarak farklı ortamlarda etkili bir şekilde görev yapma ve yönetme yeteneği (s.338)
Thomas vd. (2008)	İnsanların çevresinin kültürel boyutuna uyum sağlama, seçme ve şekillendirmesini sağlayan kültürel üst biliş ile bağlantılı bilgi ve becerilerin etkileşiminin bir sistemi (s.126)
Elenkov ve Pimentel (2008)	Farklı kültürel durumlarda alışılmadık işaretlerin doğru bir şekilde yorumlanmasını sağlayan yetenek (s.296)
Van Dyne, Ang ve Livermore (2010)	Bir kişinin çok farklı kültürel ortamları etkili bir şekilde anlama ve uygum sağlama yeteneği (s.131)

Yazar	Kültürel Zeka Tanımı
Spencer (2010)	Bir insan grubu ile paylaşılan inanç, değer, tutum ve davranışların tanıma ve en önemlisi bu bilgiyi belirli bir amaç için kullanma yeteneği (s.83)
İlhan ve Çetin (2014)	Hem diğer toplumlarla hem de toplum içerisindeki farklı kültürler ile etkileşime girme yeteneği açısından insanlar arasında görülen farklılıkları açıklamak üzere ileri sürülen bir zekâ alanı (s.95)
Sternberg, Wong ve Kreisel (2021)	Bir kişinin farklı kültürlerdeki insan ve olgular ile etkileşiminde problemler ile karşılaştığı zaman uyum sağlama yeteneği (s.1)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Earley ve Ang (2003) kültürel zekayı "Bir kişinin yeni kültürel ortamlara başarılı bir şekilde uyum sağlama yeteneği" olarak tanımlamış ve kültürel zekanın kullanıldığı bağlama göre değişen tanımlarının olduğunu ifade etmiştir (Earley ve Ang, 2003:9). Başka bir tanımlamada ise Earley vd. (2006) "Bir kişinin kültürel bağlamdan dolayı alışık olmadığı yeni kültürel ortamlara başarılı bir şekilde uyum sağlama yeteneği" olarak tanımlamış ve kültürel zekanın bireyler ve örgütler için bir rekabet üstünlüğü ve stratejik yetenek olduğunu vurgulamıştır (Earley vd., 2006:19-22).

Her kültürün kendine özgü normları vardır. Örneğin, Japonya'da kartvizitler çok önemlidir. Toplulukçu kültüre sahip toplumlarda nepotizm ön plana çıkabilir (Brislin vd., 2006:42-46). Brislin, Worthley ve Macnab'a göre (2006) kültürel zekanın birbirini tamamlayıcı iki anlamı bulunmaktadır. Birinci anlamı, daha önceden başka kültürlerden öğrenilen bilgilerin başka kültürlere çabuk uygulayabilme davranışlarıdır. İkinci anlamı ise, kültürel zeka insanların daha önceden sosyalleşmedikleri kültürlerde etkileşime girdiklerinde asgari stres ile süratle uyum sağlayan insanların özellik ve becerileridir (Brislin vd., 2006:40). İki tanımın ortak tarafı insanların farklı kültürler ile karşılaştıklarında gerçekleştirdikleri uyum sağlama sürecidir.

Kültür ve zeka kavramları uzun yıllar akademik alanda çalışılmıştır. Zekanın kültürel varyasyonu ile kültürel zeka kavramları iki terimin bir araya gelmesiyle oluşturulmuş farklı kavramlardır. Zekayı meydana getiren özellikler her kültürde ayrı bir şekilde tezahür edebilmektedir (Ng ve Aerley, 2006:4-7).

Kültürel zeka, belirli bir kültürü anlama hususunda becerili ve esnek olma, kültürü öğrenmek için etkileşimde bulunma, daha fazla empati kurabilmek için düşünce yapısını

şekillendirme anlamına gelmektedir. Thomas ve Inkson (2017) kültürel zekanın her birinin birbiri ile etkileşimde olduğu bilgi, beceri ve farkındalık üzere üç kısımdan oluştuğunu ifade etmiştir (Thomas ve Inkson, 2017:27). Thomas (2008) tarafından yapılan kültürel zeka tanımı, kültürel zekayı oluşturan unsurlar bakımından diğer tanımlardan ayrılmaktadır (Thomas vd., 2008:136).

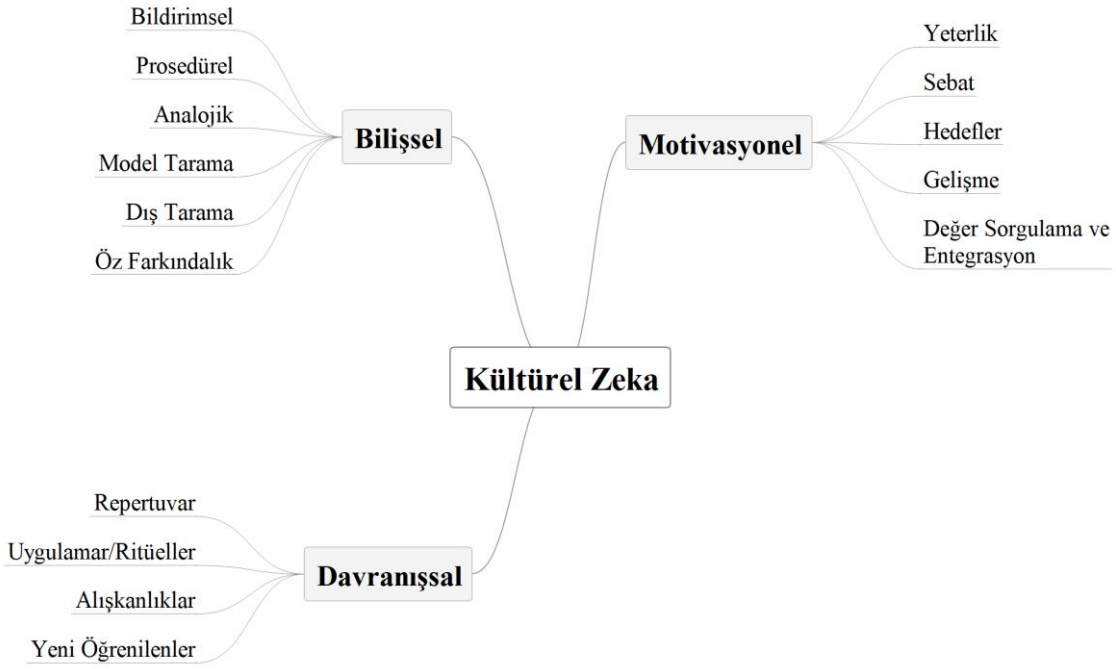
Ng, Van Dyne ve Ang (2009) kültürel zekayı deneyimsel öğrenme teorisi ile ilişkilendirmiştir (Ng vd., 2009:512). David A. Kolb tarafından 1984 yılında geliştirilen deneyimsel öğrenme teorisi (Experiential Learning Theory) öğrenmeyi geleneksel teorilerin öne sürdüğü davranışsal ya da bilişsel bir sonucu yerine öğrenme ve gelişimin bir kaynağı olarak ele almakta ve öğrenme sürecine bütüncül bir bakış açısı ile yaklaşmaktadır Deneyimsel öğrenme teorisi çalışanların uluslararası görevlendirme tecrübelerinin öğrenme çıktılarına dönüştüğünü iddia etmektedir. (Kolb, 2014:31; Ng vd., 2009:513). Bu nedenle, liderlerin kültürel zekası yüksek olması deneyimsel öğrenmeyi etkilemekte ve bu da liderlerin başarılarını artırmaktadır (Ng vd., 2009:520).

Kültürel zeka günümüzün liderleri tarafından ihtiyaç duyulan diğer zeka türlerinin üzerinde oluşturulan öğrenilebilen bir yetenektir. Liderler sosyal, duygusal ve teknik yeterliklerini geliştirebildikleri gibi çeşitli etnik ve örgütsel kültürlerdeki etkili yönetme yeteneklerini de geliştirebilir (Livermore, 2010:37).

Sternberg vd. (2022) kültürel zekanın üç nedenden dolayı önemli olduğunu vurgulamıştır. Birincisi ve asıl önemlisi kültürel etkileşimler irademiz dışında her zaman ve her yerde meydana gelmektedir. İkincisi, kendi kültürümüzü anlayış seviyemizi artırmaktadır. Üçüncüsü ise kültürel zeka doğuştan oluşmadığından dolayı belirli bir seviyeye kadar öğretilebilmekte ve öğrenilebilmektedir (Sternberg vd., 2022:2-3).

2.4.3. Kültürel Zeka Modelleri

Kültürel zeka kavramının ortaya çıktığı tarihten itibaren araştırmacılar tarafından birbirinden farklı kültürel zeka modelleri geliştirilmiştir. İlk olarak, Earley ve Ang (2003) oluşturdukları modelde CQ'nün bilişsel, motivasyonel ve davranışsal olarak üç boyuttan oluştuğunu ifade etmiştir (Earley ve Ang, 2003:9).



Şekil 2.13. Earley ve Ang'in Kültürel Zeka Modeli

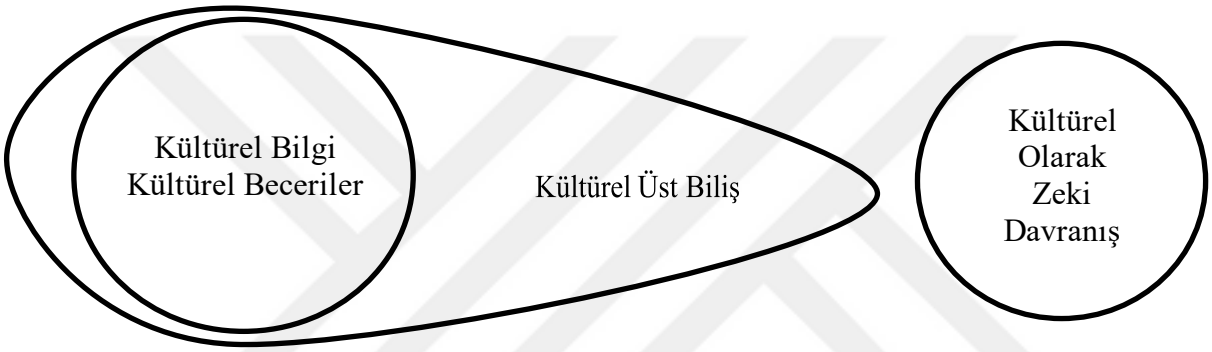
Kaynak: Earley ve Ang, 2003:67.

Earley ve Ang'in (2003) üç boyutlu CQ modeli Şekil 2.13'te görülmektedir (Earley ve Ang, 2003:67).

Müteakip dönemlerde geliştirilen önde gelen kültürel zeka modelleri, boyutları ve araştırmacılar aşağıda yer almaktadır.

- *Thomas ve Inkson (2003);* bilgi, farkındalık, davranışsal ve beceri boyutları,
- *Early ve Mosakowski (2004);* bilişsel, fiziksel ve duygusal/motivasyon boyutları,
- *Early, Ang ve Tan (2006);* kültürel stratejik düşünme, motivasyon ve davranış boyutları,
- *Johnson, Lenartowicz, ve Apud (2006);* bilgi, beceri ve özellik boyutları,
- *Ang vd. (2007);* biliş, üst biliş, motivasyon ve davranış boyutları,
- *Thomas vd. (2008);* kültürel bilgi, kültürlerarası beceri ve kültürel üst biliş boyutları,
- *Van Dyne, And ve Livermore (2010)*; dürtü (motivasyon), bilgi (bilişsel), strateji (üst bilişsel), eylem (davranışsal) boyutları,
- *Spencer (2010);* ulusal amaç ve/veya hedef, bölgeye özgü bilgi/farkındalık, yetenek ve motivasyon, uygun davranış boyutları.

Thomas vd. (2008) kültürel zekayı "İnsanların çevresinin kültürel boyutuna uyum sağlama, seçme ve şekillendirmesini sağlayan kültürel üst biliş ile bağlantılı bilgi ve becerilerin etkileşiminin bir sistemi" olarak tanımlamıştır. Zeki davranışı oluşturan bilgi ve beceriler kültürel çevreye bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Kültürel zeka belirli bir kültürel/kültürler arası ortamda gelişen bilgi ve beceri olarak ortaya çıkmakta, ancak etkililiği kültürel olarak zeki davranışın bağımlı olduğu kültürel üst biliş olarak adlandırılan unsura bağlıdır. Bu tanım ve kültürel zekayı oluşturan unsurlar literatürde daha önce yapılmış olan kültürel zeka tanımları ile modellerinden farklıdır (Thomas vd., 2008:136).



Şekil 2.14. Thomas vd.'nin (2008) Kültürel Zeka Modeli

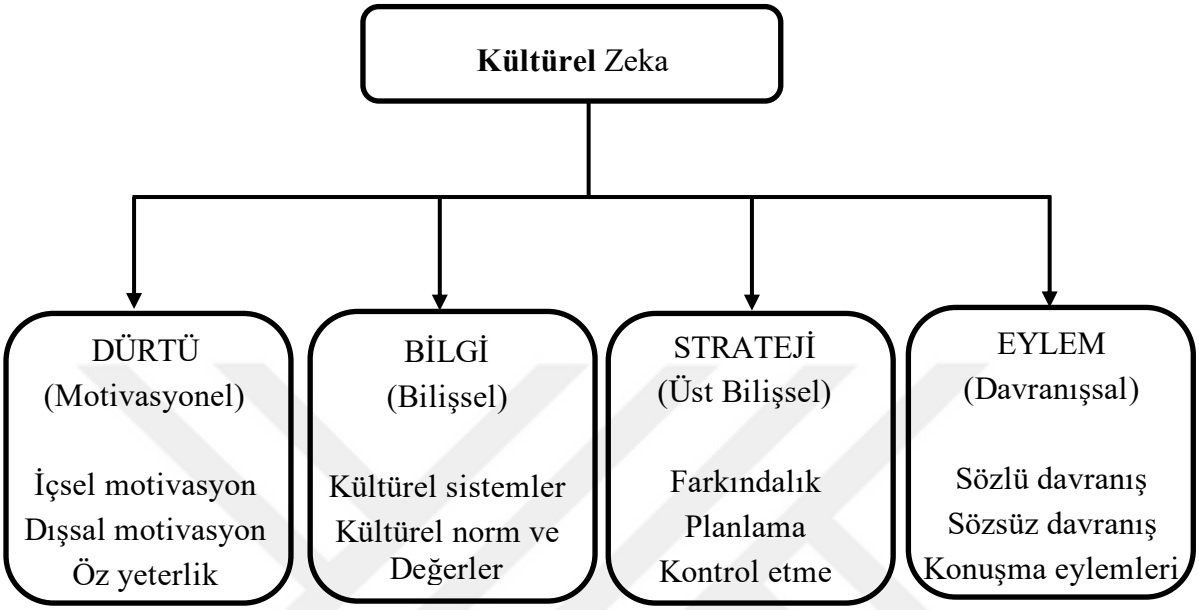
Kaynak: Thomas vd., 2008:128.

Üç unsurdan oluşan kültürel zeka modeli Şekil 2.14'de sunulmuştur (Thomas vd., 2008:127-128).

İlk unsur olan kültürel bilgi; kültürel kimlik, değerler, tutumlar ve uygulamalarda oluşan içerik ile süreçten meydana gelmektedir. İkinci unsur olan kültürel beceriler ise algısal, ilişkisel ve uyumlu becerilerden oluşmaktadır. Üçüncü unsur olan kültürel üst biliş ise izleme ve düzenleme unsurlarından oluşmaktadır (Thomas vd., 2008:128-132).

Earley ve Ang'ın (2003) üç boyutlu kültürel zeka modeline Van Dyne, Ang ve Livermore (2010) tarafından Sternberg ve Detterman (1986)'ın çoklu zeka kuramı esas alınarak üst biliş boyutu ilave edilerek literatürde en çok kabul gören dört boyutlu kültürel zeka modeli yapısına dönüşmüştür. Şekil-'de de görülen söz konusu kültürel zeka modelinin dört boyutu: üst biliş (mücadele stratejilerini elde etmek ve geliştirmek için uygulanan bilişsel stratejiler), biliş (farklı kültürler hakkındaki bilgi), motivasyon (arzu ve öz yeterlik), ve davranıştır (kültürel olarak uygun davranış repertuvarı). Bu nedenle, Şekil 2.15.'de sunulan ve Livermore (2010)

tarafından geliştirilen kültürel zekanın dört boyutlu modeli müteakip kısımda özetlenecektir. (Van Dayne vd., 2010:134; Livermore, 2010:25)



Şekil 2.15. Livermore'un Kültürel Zeka Modeli

Kaynak: Livermore, 2010:25.

2.4.3.1. Üst Bilişsel (Strateji) Boyutu

Üst biliş ya da strateji, bireyin kültürlerarası etkileşimi esnasındaki kültürel farkındalık seviyesini ifade etmektedir (Van Dyne vd., 2010:136). Üst biliş seviyesi yüksek kişiler diğer kültürlere mensup kişiler ile etkileşim esnasında kendi kültürel varsayımlarını bilinçli bir şekilde sorgulayarak buna göre kültürel bilgisini ayarlar ve yansıtır. Kültürel zekanın üst bilişsel boyutu üç husus nedeniyle kritik öneme haizdir. İlk olarak, farklı kültürel ortamdaki kişiler ve durumlara ilişkin aktif düşünmeyi geliştirmektedir. İkinci olarak, kültürel olarak bağımlı olunan katı düşünce ve varsayımlara karşı mücadeleyi tetiklemektedir. Üçüncüsü, insanların kültürlerarası etkileşimlerde arzu ettiği sonucu elde edebilecek ve kültürel olarak daha uygun stratejileri gözden geçirmesini ve uyum sağlamasını sağlamaktadır. Bu nedenle, bilişsel boyut, kültüre ilişkin bireysel düşünce süreci üzerinde kontrol kurarak kültürel bilginin kullanılmasına yönelik zihinsel süreci yansıtır. Üst bilişsel boyut, kültürel normların zihinsel modellerinin planlama, izleme ve gözden geçirme süreçlerini içermektedir (Ang ve Van Dyne, 2008:5).

Triandis (2006) ortalamanın üzerinde üst bilişi olan kişilerin kendi kültürlerinin kültürlerarası etkileşimlerdeki davranış ve çıkarımlarını nasıl etkilediğine ilişkin bilinçlerini artırdığını öne sürmüştür (Triandis, 2006:25). Van Dyne vd. (2012) üst biliş boyutunun planlama, farkındalık ve kontrol etme süreçlerinden oluştuğunu ifade etmiştir. *Planlama*, kültürel açıdan farklılık gösteren bir ortam ile karşılaşılmadan evvel strateji oluşturulmasıdır. Planlama süreci, kısa ve uzun vadeli hedeflere yönelik önceden hazırlanma ve belirli kültürel bağlamlar için eylem planları geliştirmeyi kapsamaktadır. *Farkındalık,* kendimizin ve başkalarını kültürel düşünme ve bilgileri hakkında bilgi sahibi olma anlamına gelmektedir. Farkındalık süreci belirli bir kültürel ortamda kendimizi, diğerlerini ve durumu anlama yeteneğini kapsamaktadır. *Kontrol etme*, fiili tecrübelerin beklentilerden farklı olması durumunda varsayımların gözden geçirilmesi ve zihinsel haritaların ayarlanmasıdır. Kontrol etme süreci, yeni girdilere bağlı olarak varsayımların sorgulanmasını ve zihinsel modellerin düzenlenmesini kapsamaktadır. Üst bilişin üç alt unsuru birlikte ele alındığında kültürel zekanın dinamik doğasını yansıtmaktadır (Van Dyne vd., 2012:299-300).

2.4.3.2. Bilişsel (Bilgi) Boyutu

Kültürel zekanın bilişsel boyutu diğer bir ifade ile zekanın bilgi işleme yönü (Earley ve Peterson, 2004:106), bireyin farklı kültürel ortamlardaki kültürel kurumlar, normlar, uygulamalar ve gelenekler hakkındaki bilgisini ifade eder. Evrensel olan genel kültür bilgisi ve kültüre (bağlama) özgü bilgi olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. *Genel kültür bilgisi,* kültürel çevreyi oluşturan gözlemlenebilen ve görülebilen evrensel bilgidir. Teknolojik yenilikler, inançlar, normlar, sözlü ve sözsüz iletişim kalıpları genel kültür bilgisi kapsamında değerlendirilebilir. *Kültüre özgü bilgi* ise, farklı kültürel bağlama özgü bilgiler olup bazen emik kültür olarak da karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, Hindistan'da güç mesafesinin yüksek olması, Amerikalıların daha kapitalist olmaları gibi. Kültüre özgü bilgilerin bilinmesi faaliyet gösterilen bölgede daha etkili olunmasını sağlar. Kültürel zekanın biliş boyutu bireylerin düşünce ve davranışlarını etkilemesinden dolayı kritik bir bileşendir (Ang ve Van Dyne, 2008:5-6; Van Dyne vd., 2012:300-302). Kültürel bilişten gelen bilgi çok değerli olmasına rağmen, kültürel zekanın diğer üç boyutu ile birlikte kullanılmalıdır (Livermore, 2010:27). Kültürel zekanın biliş boyutunun bazı özellikleri vardır, ancak en kritik olanı yeni bir kültürde

yenilikçi kavramsallaştırma, veri toplama ve faaliyet gösterme yöntemleri oluşturma kabiliyetidir (Earley ve Ang, 2003:93).

2.4.3.3. Motivasyonel (Dürtü) Boyutu

Kültürel zekanın motivasyonel boyutu bireyin kültürel farklılıklar tarafından nitelenen durumlarda öğrenme ve faaliyet göstermeye ilişkin dikkat ve enerjiyi yönlendirme becerisi anlamına gelmektedir. Motivasyon, bir dürtü kaynağı olmasından dolayı kültürel zekanın kritik bir bileşenidir. Motivasyon boyutu; Ryan ve Deci'nin (2000) öz belirleme kuramı, Eccles ve Wigfield'in (2002) beklenti değer kuramı ve Bandura'nın (2002) sosyal bilişsel kuramı ile açıklanmaktadır. Bu kapsamda kültürel zekanın motivasyonel boyutu içsel, dışsal ve öz yeterlik bileşenlerininden oluşmaktadır. *İçsel unsuru*, kültürlerarası etkileşimden sağlanan içsel tatmindir. *Dışsal unsuru*, kültürel olarak farklı tecrübelerden elde edilen maddi değeri olan kişisel faydalardır. *Öz yeterlik* ise, kültürel olarak farklı durumlarda göreve özgü güvenin olmasıdır. (Ang ve Van Dyne, 2008:6; Van Dyne vd., 2012:303-304). Başarılı bir kültürlerarası etkileşim, kişinin genel güven duygusuna bağlı olması nedeniyle öz yeterlik kültürel zeka açısından önemli rol oynamaktadır (Earley ve Ang, 2003:75).

2.4.3.4. Davranışsal (Eylem) Boyutu

Kültürel zekanın davranışsal ya da eylem boyutu, farklı kültürlerden insanların etkileşimi esnasında uygun sözlü ve sözsüz eylemleri sergileme kabiliyetidir. Davranışsal boyut kültürel ortama özgü olarak tasarlanmış esnek eylemleri kapsamaktadır (Van Dyne vs., 2010:137). Davranışsal boyut insanların kültürlerarası karşılaşmalarda yanlış algılanmayı ve yorumlanmayı asgari seviyeye düşürmek için sosyal davranışların yönetilmesi ve düzenlenmesidir. Sözlü, sözsüz ve konuşma eylemi gibi davranış bileşenlerinden oluşmaktadır. *Sözlü davranış* uygun hızda ve uygun ses tonunda konuşma esnekliğidir. *Sözsüz davranış*, iletişimde kelimeler yerine işaret, yüz ifadesi ve vücut dilini kullanma esnekliğidir. *Konuşma eylemleri*, yerel standartlara uygun olarak talep, davet, özür ve minnettarlık gibi özel mesaj çeşitlerinin iletişimde kullanılabilme esnekliğidir. Sözlü ve sözsüz davranışların sosyal etkileşimin en önemli özelliği olması nedeniyle kültürel zekanın davranışsal boyutu kritik bir öneme sahiptir (Ang ve Van Dyne, 2008:7; Van Dyne vd., 2012:304-305).

2.4.4. Kültürel Zekanın Ölçülmesi

CQ'nün ölçümüne ilişkin olarak araştırmacılar tarafından ölçekler geliştirilmiştir. Ang vd. (2007) Kültürel Zeka Ölçeğini (Cultural Intelligence Scale – CQS) geliştirmiştir. Söz konusu ölçek; üst biliş, biliş, motivasyonel ve davranışsal olarak dört boyut ve 20 maddeden meydana gelmekte ve 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Kültürel zeka ölçeği öz bildirim şeklinde uygulanabildiği gibi uzman değerlendirmesi yöntemi ile de uygulanabilmektedir (Ang vd., 2007:354). İlhan ve Çetin (2014), CQS ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını yaparak Türkçe'ye uyarlamıştır (İlhan ve Çetin, 2014:94).

Van Dyne Vd. (2012) Genişletilmiş Kültürel Zeka Ölçeği'ni (Expanded Cultural Intelligence Scale -- E-CQS) geliştirmiştir. E-CQS ölçeği 11 alt boyut ve 37 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki 37 maddeden dokuzu üst biliş, dokuzu motivasyonel, dokuzu davranışsal, on adedi ise biliş boyutunu ölçmektedir (Van Dyne vd., 2012:306).

Thomas vd. (2015) Kültürel Zeka Ölçeğinin Kısa Formunu (Short Form Measure of Cultural Intelligence – SFCQ) geliştirmiştir. Ölçek tek boyuttan ve 10 maddeden oluşmaktadır. Ancak, ölçeğin 2 maddesi bilgi, 3 maddesi üst biliş, 5 maddesi ise beceri boyutlarına ilşkindir. Ölçekte 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Thomas vd., 2015:1115).

Sternberg vd. (2021) tarafından Sternberg Kültürel Zeka Testi (Sternberg Test of Cultural Intelligence - SCIT) geliştirilmiştir. SCIT ölçeği birinci kısmı 10 madde, ikinci kısmı 9 maddeden oluşmakta ve toplamda 19 maddeden meydana gelmektedir. Katılımcılara sorulan açık uçlu sorulara verilen cevaplar 0 ila 5 puan arasında değerlendirilmektedir (Sternberg vd., 2021:5).

2.4.5. Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve Kültürel Zeka İlişkisi

Duygusal zeka ve sosyal zeka arasındaki ilişkiye yönelik ampirik araştırmalar çok az sayıda olmasına rağmen, bu bağlamda bazı akademisyenlerin benzerlik ve farklılıklarını ortaya çıkaran çalışmaları alanyazında yer almaktadır. Bu kısımda sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka kavramlarının birbirleri ile olan ilişkileri, benzerlik ve farklılıkları açıklanacaktır.

Sosyal zeka ilk olarak "başkalarını anlama ve başkaları ile geçinebilme bilişsel yeteneği" olarak tanımlanmış, ancak tanım duruma bağlı olarak bireyin gerçekleştireceği davranışsal unsuru kapsayacak şekilde evrilmiştir (Elenkov ve Pimentel, 2008: 291). Literatürde tanımı ve zeka boyutları açısından en çok kabul gören Marlowe (1986) sosyal zekayı " Kişilerarası durumlarda kendisini de kapsayan kişilerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını anlama ve buna uygun biçimde eyleme geçme yeteneği" olarak tanımlamış ve sosyal zekanın yapısını; motivasyon, öz yeterlik, sosyal beceriler, performans ve özellikler olarak beş boyuta ayırmıştır (Marlowe, 1986: 52). Sonrasında ise birçok araştırmacı sosyal zekanın bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerinden oluşan çok boyutlu bir yapısının olması gerektiğini savunmuş (Elenkov ce Pimentel, 2008:291) ve bu bağlamda, Kosmitzki ve John'un (1993) sosyal zeka modeli bilişsel, davranışsal ve motivasyonel boyutlardan oluşmaktadır (Kosmitzki ve John, 1993:13-14). Kosmitzki ve John'un (1993) sosyal zeka modelinin boyutları, Earley ve Ang'in (2003) CQ modelinin boyutlarıyla örtüşmektedir.

Kültürel zeka, akademik olmayan bir zeka türü olduğundan kültürel zekanın duygusal zeka ve sosyal zekadan farkına yönelik birçok ampirik çalışma yapılmıştır (Ang vd., 2011:589). Moon (2010) duygusal zeka ve kültürel zeka arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; duygusal zeka ve kültürel zekanın birbirinden farklı kavramlar olduğu ancak aynı zamanda birbiri ile ilişkili de olduğu sonucuna ulaşmıştır. Duygusal zekanın öz farkındalık boyutunun kültürel zekanın üst bilişsel boyutu ile arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu; duygusal zekanın öz yönetim boyutu ile kültürel zekanın bilişsel, üst bilişsel ve davranışsal boyutları ile aralarında pozitif bir ilişkili olduğunu; özellikle duygusal zekanın kişilerarası boyutunun kültürel zeka ile daha yakından ilişkili olduğunu belirtmiştir (Moon, 2010:893-894).

Kim vd. (2008) kültürel zeka ve duygusal zekanın birbiri ile ilişkili olmasına rağmen farklı kavramlar olduğunu ve bu nedenle yüksek duygusal zekaya sahip bir kişinin farklı kültürlerin olduğu bir ortamda mutlaka başarılı olmasını gerektirmediğini, bunun nedeninin ise

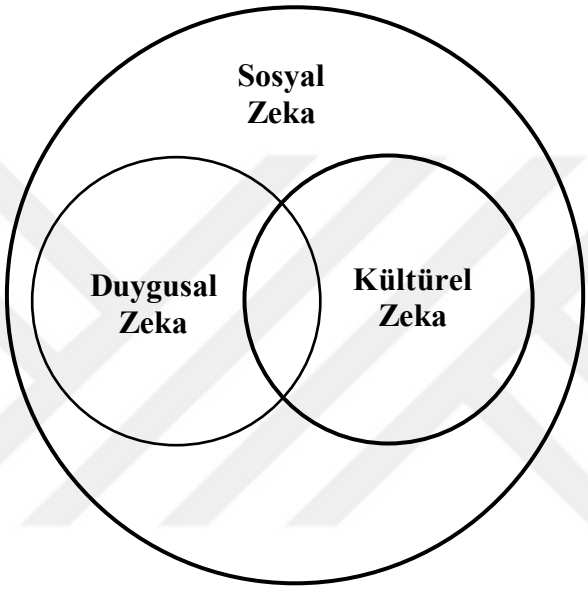
duygusal zekanın kültürel bilgiyi gerektirmemesinden kaynaklandığını ifade etmiştir (Kim vd., 2008:85). Buna paralel olarak Ang vd. (2007) duygusal zekası ve sosyal zekası yüksek insanların kültürel zekasının da yüksek olacağı anlamına gelmeyeceğini öne sürmüş ve sosyal zekası yüksek kişilerin kendi sosyal ortamlarında etkili ve başarılı olabileceklerini, ancak kültürel açıdan alışık olmadıkları farklı kültürel ortamlarda etkili olamayabileceklerini öne sürmüştür (And vd., 2007:105). Bu nedenle, bir kültürel ortamdaki yüksek duygusal zekalı bir kişi başka bir kültürde duygusal açıdan zeki olamayabilmektedir (Kumar ve Rose, 2008:43).

Yapılan bazı araştırmalara göre; sosyal zeka duygusal zekayı kapsamaktadır (Bracket vd., 2006:791; Roberts vd., 2006:668). Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekayı tanımlarken sosyal zekanın bir alt kümesi olduğunu belirtmiştir (Salovey ve Mayer, 1990: 189). Akademik olmayan zeka olarak adlandırılan sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka kavramları Gardner'ın (1983) çoklu zeka kuramı ile açıklanabilmektedir (Kumar ve Rose, 2008:42).

Bilişsel açıdan bakıldığında duygusal zeka, belirli bir çevreye sosyal uyumu sağlayan sosyal olarak öğrenilmiş tepkilerin yeterli kullanımı olarak ifade edilebilir. Diğer taraftan kültürel zeka motivasyon ve yetenek boyutu ile sosyal olarak öğrenilebilen kodlardır. Kültürel olarak belirlenen sosyal kuralların öğrenilmesi bilişseldir. Diğer bir ifade ile kültürlerarası ortamlarda sosyal etkileşimleri hızlı bir şekilde yapabilme yeteneği öğrenmeye dayalı olduğu için bilişseldir. Kültür sosyal zeka kavramını şekillendirebilir, ancak sosyal zeka belirli bir kültür özelliğine bağlı değildir. (Elenkov ve Pimentel, 2008:300-301). Buradan hareketle kültürel zeka kavramı Bandura'nın (1977a) sosyal öğrenme kuramı ile açıklamak mümkündür. Çünkü sosyal öğrenme kuramına göre insanlar çevresi ile etkileşime girerek bilişsel olarak öğrenme sürecine girerler. (Shannon ve Begley, 2008:45; Kim vd., 2008:74).

Boyatzis ve Sala (2004) duygusal zeka ve kültürel zeka kavramlarının sosyal zekanın alt bileşenleri olduğunu ifade etmiştir (Boyatzis ve Sala, 2004:149). Kerri Anne Crowne 2009 yılında sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı çalışmada üç önemli bulgu elde etmiştir. Birincisi, Boyatzis ve Sala'nın (2004) ifadesine paralel olarak duygusal zeka ve kültürel zekanın sosyal zekanın bir unsurudur. İkincisi, duygusal zeka ile kültürel zeka arasında farklılıklar bulunmaktadır. Üçüncüsü ise duygusal zeka ve kültürel zeka arasında bazı benzerlikler vardır. Buradan hareketle, Şekil 2.16.'da görüldüğü üzere sosyal zeka kavramı, kültürel zeka ve duygusal zekayı birçok açıdan etkilemekte ve söz konusu iki zeka türüne göre daha kapsamlı yapıdır (Crowne, 2009:157). Buna paralel olarak, yüksek seviyedeki

kültürel ve duygusal zeka, yüksek sosyal zeka oluşmasını sağlayacaktır (Crowne, 2009: 158). Kerri Anne Crowne 2013 yılında sosyal zeka 2009 yılında yaptığı çalışmayı ampirik olarak test etmiştir. Çalışmada elde ettiği bulgular ışığında; duygusal zeka ve kültürel zekanın sosyal zekanın bir unsuru olduğunu hipotezini desteklemediği, duygusal zeka ve kültürel zeka arasında bazı benzerlikler ve farklılıklar olduğunun hipotezini ise desteklediği sonucuna ulaşmıştır (Crowne, 2013:108-111).



Şekil 2.16. Sosyal Zeka, Duygusal Zeka ve Kültürel Zeka İlişkisi

Kaynak: Crowne, 2009:157.

Kumar ve Rose (2008) sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka kavramları arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı çalışmada dört hipotez oluşturmuştur. Birincisi, kültürel zekanın yapısı duygusal zekanın yapısından farklıdır. İkincisi, duygusal zeka ile kültürel zekanın yapısındaki bazı bileşenler kesişmektedir. Üçüncüsü, duygusal zekanın yapısı sosyal zekanın bir alt kümesidir. Dördüncüsü ise, kültürel zekanın yapısı sosyal zekanın bir alt kümesidir (Kumar ve Rose, 2008:44-47).

Elenkov ve Pimetel (2008) sosyokültürel zeka kavramının incelenmesi için yeni bir yöntem geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğunu ileri sürmüştür (Elenkov ve Pimentel, 2008:301).

Duygusal zeka ve sosyal zeka kavramları incelendiğinde iki zeka kavramının ve yapısının benzer özellikler paylaşmasının yanında bilimsel olarak ve uygulamada benzer zorluklar ile karşılaştığı görülmektedir (Keng vd., 2005:98). Duygusal zeka ve sosyal zekanın yapısal

boyutları tam olarak henüz açıklanamamıştır. Ancak, her iki zeka kavramı da kişinin kendisi ve başkası hakkındaki farklı bilgilere erişme ve elde etme ile bu bilgileri başkaları ile etkili bir şekilde etkileşimde bulunmak amacıyla kullanmayı kapsamaktadır. Daha basit bir şekilde ifade edildiği takdirde, duygusal ve sosyal olarak zeki insanlar başkaları ile etkili etkileşimde bulunmaktadır (Kang vd., 2005:100). Ancak, her iki zeka kavramının da ölçümüne ilişkin fikir ayrılığı bulunmaktadır.

Diğer taraftan, Austin ve Saklofske (2005) yaptıkları çalışmada duygusal zeka ve sosyal zekanın ölçekleri arasında anlamlı bir korelasyon olmadığını doğrulanmıştır (Austin ve Saklofske, 2005: 112). Lievens ve Chan (2010) sosyal zeka ve duygusal zekanın birçok benzerliği olduğunu ancak aynı zamanda farklılıklarının da olduğunu belirten kavramsal bir çerçeve oluşturmuştur (Lievens ve Chan, 2010: 349).

Jyoti ve Kour (2017) tarafından yapılan araştırma neticesinde sosyal zeka ve duygusal zekanın kültürel zeka üzerinde önemli bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Duygusal zekası yüksek yöneticiler başkalarının duygularının anlayabilir ve kendi duygularının etrafındakileri nasıl etkilediğini bilir, bu durum da yöneticilerin kültürlerarası ortamlarda diğer çalışanları daha kolay anlayabilmesine yardım etmekte ve dolayısı ile kültürel zeka seviyeleri artar. Benzer şekilde, sosyal zekası yüksek yöneticiler farklı kültürel ortamlarda karmaşık durumlar ile etkili ve kolay bir şekilde başa çıkma ve yönetme becerisine sahip olduğundan sosyal zeka duygusal zekaya katkıda bulunmaktadır (Jyoti ve Kour, 2017:780,781).

Sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka kavramlarının temel problemi üzerinde mutabık kalınan bir tanımı ile birbiri ile tutarlı kuramlarının olmamasıdır. Diğer taraftan, alanyazında yapılan araştırmadan yola çıkarak; söz konusu üç zeka türü olan sosyal zeka, kültürel zeka ve duygusal zekanın birbirinden farklı ama ortak yönlerinin de olduğu, ve kültürel zeka ile duygusal zekanın sosyal zekanın birer bileşeni olmadığı değerlendirilmektedir.

2.5. İş Performansı

Bu bölümde öncelikle iş performansı kavramı, sonrasında ise iş performansının boyutları açıklanmıştır.

2.5.1. İş Performansı Kavramı

Fransızca kökenli bir kelime olan performans Türk Dil Kurumu'na tarafından " (1) herhangi bir eseri, oyunu, işi vb.ni gerçekleştirme, (2) kişinin yapabileceği en iyi derece; başarım, (3) herhangi bir eseri, oyunu, işi vb.ni ortaya koyarken gösterilen başarı; başarım" olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2023). Performans, aynı zamanda plânlanmış bir etkinliğin, belirlenmiş amaç ya da amaçlara ulaşma derecesidir. Bireysel anlamda performans amaca ulaşmak için gösterilen bireysel çabanın "verimlilik" ve "etkinlik" seviyesi sonuçları ile ölçülmesidir (Tutar ve Altınöz, 2010, s.203).

İş performansı, iş görenlerin örgütte ortaya koydukları davranışların tamamı ve önde gelen bileşenidir. Diğer taraftan, örgütün başarısı iş görenlerin iş performansına dayalıdır. İş performansı, gerçekleştirilen çalışmanın amaçlanan neticeye ulaşma seviyesinin saptanmasıdır (Jex ve Britt, 2014:134-135). Performans, belirlenen hedefin gerçekleştirilme seviyesini saptamak amacıyla kullanılmaktadır. Buradan hareketle örgüt içerisinde bireysel, bölüm olarak ve örgütsel anlamda birbirinden farklı olacak şekilde performans tanımları yapılabilir. Örgüt düzeyinde performans, örgütün belirlenen hedeflere, sahip olduğu kaynakları etkin bir biçimde kullanarak erişebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Daft, 1999:12).

İş performansı kavramı endüstriyel/örgütsel psikoloji ve yönetim alanında temel teşkil eden yapılardan birisidir (Campbell, 1990:687, Viswesvaran ve Ones, 2000:224). İş performansı çalışanlar ve örgütler açısından önemli olması nedeniyle araştırmacılar ve yöneticiler tarafından oldukça ilgi görmesine rağmen üzerinde fikir birliği sağlanmış bir tanımı bulunmamaktadır (Mensah, 2015:551). Bu nedenle, literatürdeki performansın yapısı ve içeriği "sanal çöl"e benzetilmektedir (Campbell, 1990:704).

İş performansı örgütün başarısında önemli etkisi olan bir bileşendir (Çalışkan ve Köroğlu, 2022:181). Performans kavramı, çıktının girdiye oranı anlamına gelen etkinlik ve verimlilik kavramları ile karıştırılmamalıdır (Capmbell ve Wiernik, 2015:48). Performans tanımında yer alan eylemler örgütün hedeflerine ilişkin olmalı ve çalışanların gerçekleştirdiği faaliyetler

ölçülebilmelidir (Campbell, 2012:161). Performans örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için fark yaratan davranışlardır. Performans kavramı örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi üzerine olumlu ya da olumsuz etki yapabilir (Motowidlo ve Hell, 2013:84).

Literatürde yer alan iş performansı tanımları araştırılmış ve önde gelen tanımlar kronolojik olarak Tablo 2.13.'te sunulmuştur. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren iş performansı konusunda oldukça fazla çalışma yapılmış ve birçok kez tanımı yapılmış olmasına rağmen iş performansının çok boyutlu olmasından dolayı genel kabul görmüş bir iş performansı tanımı bulunmamaktadır. İş performansı tanımları incelendiğinde; iş performansını oluşturan eylem ve davranış unsurlarının örgütün amaçlarına katkı sağlaması gerektiği ve olumlu veya olumsuz örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesine katkı sağlayacağı göze çarpmaktadır.

Tablo 2.13. İş Performansı Tanımları

Yazar	İş Performansı Tanımı
Murphy (1989)	İş görenin bir dizi mesleki standartta yer alan görevlerin yerine getirilmesindeki başarısıdır (s.219)
Murphy (1990)	Görevdeki kişinin formal iş tanımlarında yer alan görevleri yerine getirmedeki başarısıdır (s.161)
Campbell (1990)	İnsanların örgütün amaçlarına ilişkin yaptıkları gözlemlenebilir davranış ve eylemlerdir (s.314)
Campbell vd. (1993)	Bilişsel davranışın bir sonucu olarak üretilen çözüm, açıklama ve cevaplar ile bireyin tamamen kontrolünde gerçekleşen eylemlerdir (s.40)
Campbell, Gasser ve Oswald (1996)	Örgütün amaçlarına ilişkin olan ve her bireyin yeterliği açısından ölçülebilen eylemler ve davranışlardır (s.261)
Motowidlo, Borman ve Schmit (1997)	Bir bireyin standart bir zaman aralığında gerçekleştirdiği farklı davranışsal epizodlarının örgüte toplam değeridir (s.72)
Babin ve Boles (1998)	Bir çalışanın akranlarına nazaran iş ile ilgili davranış ve sonuçlardaki verimlilik seviyesidir (s.82)
Viswesvaran ve Ones (2000)	Örgütün amaçları ile bağlantılı olan ve katkıda bulunan, ölçülebilen eylemler, davranışlar ve sonuçlardır (s.216)
Rotundo ve Sackett (2002)	Çalışanın kontrol edebildiği ve örgütün amaçlarına katkı sağlayan eylem ve davranışlardır (s.66)

Yazar	İş Performansı Tanımı
Motowidlo ve Hell (2013)	Bir bireyin standart bir zaman aralığında gerçekleştirdiği farklı davranışsal epizodlarının örgüte toplam beklenen değeridir (s.82)
Campbell ve Wiernik (2015)	Örgütün amaçlarına katkıda bulunan insanların yaptığı şeyler ve eylemlerdir (s.48)
Mensah (2015)	Bir çalışanın örgütün performansına pozitif katkısıdır (s.552)
Bingöl (2016)	Belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya iş görenin davranış biçimidir (s.373)
Colquitt vd. (2023)	Örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesine olumlu ya da olumsuz olarak katkıda bulunan çalışan davranışları dizisinin değeridir (s.30)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.5.2. İş Performansının Boyutları

Araştırmacılar iş performansının çok boyutlu bir kavram olduğu konusunda hem fikirdir (Mensah, 2015:552). İlk başta, iş performansı görev ve bağlamsal performans olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Borman ve Motowidlo, 1993:99). Müteakiben önce, uyarlanabilir performans boyutu (Allwarth ve Hesketh, 1999:100; Griffin vd., 2007:342) sonrasında ise örgütsel vatandaşlık ve üretkenlik dışı davranış boyutu eklenmiştir (Rotundo ve Sackett, 2002:66; Viswesvaran ve Ones, 2020:218; Colquitt vd., 2023:49; Koopmans vd., 2011:863).

Görev performansı kavramı iki temel özelliği kapsamaktadır. Söz konusu iki özellik, teknik süreçlere katkıda bulanan faaliyetler olması ile formal olarak işin bir parçası olduğunun kabul edilmesidir (Rotundo ve Sackett, 2002:67).

Bağlamsal performans, görev performansından üç noktada ayrılmaktadır. Birincisi, görev faaliyetleri işler arasında önemli farklılıklar göstermesine rağmen bağlamsal faaliyetler işler arasında daha çok benzerlik göstermektedir. İkincisi, görev faaliyetleri bağlamsal faaliyetlere nazaran daha ziyade rolleri belirlenmiş faaliyetlerdir. Üçüncüsü, görev performansının öncülleri bilişsel yetenekleri kapsamakta iken, bağlamsal performansın öncülleri daha çok kişilik ve motivasyon değişkenlerini kapsamaktadır. Bu nedenle, kişilik özelliklerinin iş performansını tahmin edebilmesinden dolayı personel seçimleri bağlamsal performans kriterlerini içermektedir (Borman ve Motowidlo, 1997:103; Sonnentag, 2005:6).

Uyarlanabilir performans boyutu; işin değişen taleplerine uyum gösterme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Uyarlanabilir iş performansı boyutundaki yetenek bilişsel ve bilişsel olmayan bileşenlerden oluşmaktadır (Allworth ve Hesketh, 2007:108). Uyarlanabilir performans boyutu, çalışanların görev ihtiyacına yönelik olarak yeni alışılmışın dışında ve tahmin edilemeyen davranışlarını içermektedir (Colquitt vd., 2023:31). Yeni teknolojiler, küreselleşme ve işlerdeki değişimler çalışanların iş yerindeki yeni ve farklılaşan durumlara uyum sağlamalarını gerektirmektedir. Uyarlanabilir performans davranışları arasında kültürel uygum, iş yerinde oluşan kriz, stres ve problemlere karşı soğukkanlı, yaratıcı ve hızlı bir şekilde çözüm üretme ve karar verme, kişilerarası uyum, fiziksel şartlara uyum sağlanması sayılabilir (Pulakos vd., 2000:612-624).

Üretkenlik karşıtı iş performansı boyutu; örgütün refahına zarar veren gönüllü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Rotunda ve Sackett, 2002:69; Robinson ve Bennett, 1995:557). Üretkenlik dışı davranışlar çalışanlar tarafından yapılan örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini engelleyen kasıtlı davranışlardır (Colquitt vd., 2023:37). Üretkenlik karşıtı performans genel olarak hem örgüt hem de çalışan için olumsuz sonuçları olan görev dışı davranışlar olarak görülmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002:69; Viswesvaran ve Ones, 2000:219).

Robinson ve Bennett (1995) üretkenlik dışı davranışların tipolojisini oluşturarak dört kategoriye ayırmıştır (Robinson ve Bennett, 1995:565):

- Üretim sapması; işten erken ayrılma, fazla molalar yapma, kasıtlı olarak iş yavaşlatma, kaynak israfı davranışlarını içermektedir.
- Mülkiyet sapması; ekipmanı sabote etme, rüşvet alma, çalışılan sürelere ilişkin yalan söyleme, şirketten hırsızlık yapma davranışlarını içermektedir.
- Kişisel saldırganlık; cinsel istismar, sözlü taciz, iş arkadaşlarından hırsızlık yapma, iş arkadaşlarını tehlikeye atma davranışlarını içermektedir.
- Politik sapkınlık; kayırmacılık yapma, iş arkadaşları hakkında dedikodu yapma, iş arkadaşlarını suçlama, faydasız bir şekilde rekabet etme davranışlarını içermektedir.

Campbell vd. (1990) iş performansının sekiz bileşenden oluşan taksonomisini oluşturmuştur:

- İşle ilgili görev yetkinliği: bir kimsenin bir işin temel teknik ihtiyaçlarını oluşturan ve bir işi diğerinden ayırt eden görevleri nasıl yapabildiğidir.

- İşe özgü olmayan görev yeterliği: bir kimsenin işe özgü olmayan ancak örgütteki işlerin çoğunda ihtiyaç duyulan görevleri nasıl yapabildiğidir.
- Yazılı ve sözlü iletişim: bir kimsenin herhangi bir büyüklükteki seyirci kitlesine yazabilmesi ve konuşabilmesidir.
- Çaba gösterme: bir kimsenin işine nasıl bağlandığı ve ısrarlı ve yoğun bir şekilde çalışmasıdır.
- Kişisel disiplinin sürdürülmesi: bir kimsenin alkol istismarı, kurallara uymama ve İşe gelmeme gibi olumsuz davranışlardan kaçınmasıdır.
- Akran ve takım performansının muhafazası: bir kimsenin akranlarını nasıl desteklediği, yardım ettiği ve geliştirdiğidir.
- Gözetim/liderlik: bir kimsenin astlarını yüz yüze etkileşim ile nasıl etkilediğidir.
- Yönetim/idare: bir kimsenin örgütsel amaçları belirlenmesi, insanların ve kaynakların örgütlenmesi, süreç izlemesi, harcamaları kontrol altında tutma ve ilave kaynak bulma gibi gözetime gerek olmayan yönetim fonksiyonlarının nasıl yapıldığıdır (Campbell vd., 1990:708; Campbell, 2012:164; Motowidlo ve Hell, 2013:87; Pulakos vd., 2000:612-613).

İş performansı boyutları, alanyazında genel kabul görmüş olan görev ve bağlamsal olmak üzere iki boyutu üzerinden müteakip kısımda açıklanmıştır.

2.5.2.1. Görev Performansı

Görev performansı, belirli bir işle ilgili görev ve sorumlulukların başarılmasıdır (Murphy, 1989:219). Görev performansı, formal ödül sisteminin parçası olan eylemleri kapsamakta ve iş tanımlarında yer alan gereklilikleri ele almaktadır (Campbell, 1990:314). Görev performansı, iş görenlerin teknolojik sürecin bir parçası olarak ya da ihtiyaç duyulan malzeme ve hizmeti sağlayarak örgütün temel teknik süreçlerine katkıda bulunan faaliyetleri yerine getirmesindeki etkililiğidir (Borman ve Motowidlo, 1997:99). Başka biçimde, örgütün kaynaklarının mal ve hizmetlere dönüşümünde doğrudan yer alan çalışan davranışları olarak tanımlanmaktadır (Colquitt vd., 2023:30). Görev performansı kapsamındaki temel iş görevleri işe göre değişkenlik göstermektedir (Mensah, 2015:552). Rotundo ve Sackett (2002) görev performansının bir malın üretimi ya da bir hizmetin sağlanmasına katkıda bulunan davranışları kapsadığını ve söz konusu davranışları görev tanımları ile sınırlandırılmaması gerektiğini belirtmiştir (Rotundo ve

Görev performansı çok boyutlu bir bileşendir. Campbell (1993) tarafından oluşturulan performans bileşenlerinden beşi görev performansı ile ilgilidir. Söz konusu bileşenler; işe özgü yeterlik, işe özgü olmayan görev yeterliği, yazılı ve sözlü iletişim yeterliği, gözetim ve yönetim/idare. (Sonnentag ve Frese, 2002:6).

Viswesvaran (1993) verimlilik, kalite ve iş bilgisini görev performansının bileşenleri olarak ele almıştır (Viswesvaran, 1993:40). Formal iş tanımlarında gözüken faaliyetler ve görevler görev performansı kapsamında değerlendirilmektedir. İki şekilde karşımıza çıkmaktadır. Birincisi, ham maddeleri doğrudan mal ve hizmetlere dönüştüren faaliyetleri içermektedir. Söz konusu faaliyetler; imalat tesisinde bir imalat makinesini çalıştırma, eğitim kurumlarında öğretme ve hastanede ameliyat yapma olarak sıralanabilir. İkincisi ise, temel teknik işlere hizmet eden ve onları idame ettiren faaliyetleri kapsamaktadır. Örneğin, ham madde ikmalinin bütünlenmesi, etkili ve etkin bir şekilde görevi yerine getirebilmek için planlama, koordinasyon ve gözetim faaliyetleridir. (Motowidlo ve Hell, 2013:88)

2.5.2.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans örgütün görev faaliyetleri ve süreçlerine katalist olarak hizmet eden örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı şekillendirme yöntemlerindeki örgütsel etkililiktir. Bağlamsal faaliyetler formal olarak işin bir parçası olmayan ve örgütün görevlerinin başarılmasında başkaları ile yardım ve iş birliğini gerçekleştirmek için gönüllü olmayı kapsamaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997:100; Motowidlo ve Hell, 2013:88).

Bağlamsal performans örgütün temel teknik süreçleri vasıtasıyla katkıda bulunmaz, ancak temel teknik süreçlerin faaliyet gösterdiği daha geniş kapsamlı örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreyi idame ettirir. Bağlamsal performans, sosyal ve örgüt ağının uygulanabilirliğini sağlayan ve teknik süreçlerde psikolojik iklimi geliştiren faaliyetleri, başkalarına yardım ve işbirliği faaliyetleri, örgütsel kural ve prosedürler, örgüt amaçlarının onaylanması, desteklenmesi ve savunulması, kendi görevlerini başarı ile tamamlamak zorunda olduğunda ilave hevesi sürdürme ve formal olarak işin bir parçası olmayan görev faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere gönüllü olmayı kapsamaktadır (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997:76).

Performans eylemlerinin bir kategorisi olarak prososyal davranış biçimleri sergilenebilmektedir. Prososyal davranış, bireyin etkileşimde bulunduğu diğer bireylere,

gruplara ya da örgütlere onların yararına ve refahının arttırılmasına yönelik yöneltilen gönüllü davranışlardır. Prososyal davranışlara örnek olarak kişisel sorunu olan müşterilere yardımcı olma, örgütsel gelişmeye yönelik tavsiyelerde bulunma, ilave görevler için gönüllü olma örgütün zor zamanlarında yanında olma gibi ekstra rol davranışları gösterilebilir. (Brief ve Motowidlo, 1986:711-712; Campbell, 2012:167; Penner vd., 2005:366).

Borman ve Motowidlo (1997) bağlamsal performansın beş kategoriden oluşan taksonomisini oluşturmuştur (Borman ve Motowidlo, 1997:102):

1. Kendi görev faaliyetlerini tamamlamak için gerekli hevesi ve ilave çabayı sürdürme,
2. Kendi işinin formal olarak kapsamı dışındaki görev faaliyetlerini gerçekleştirmek için gönüllü olma,
3. Başkaları ile iş birliği ve yardım,
4. Örgütsel kural ve prosedürleri takip etme,
5. Örgütsel amaçları onaylama, destekleme ve savunma.

Araştırmacılar birçok bağlamsal performans kavramı geliştirmiştir. Genel olarak, geliştirilen bağlamsal performans modelleri; halihazırda örgütün fonksiyonunu yerine getirmeyi amaçlayan davranışlar ile iş prosedürleri ve örgütsel süreçlerin değiştirmeyi ve geliştirmeyi amaçlayan proaktif davranışlardan oluşmaktadır. Dengeyi sağlayan bağlamsal performans davranışları örgütsel vatandaşlık davranışlarının beş bileşenini (özgecilik, vicdanlılık, sivil erdem, nezaket ve centilmenlik), bazı örgütsel gönüllülük ve prososyal örgütsel davranışları kapsamaktadır (Sonnentag ve Frese, 2002:7; Borman ve Motowidlo, 1997:100). Yetenekler ve beceriler görev performansını tahmin ederken, kişilik ve ilgili faktörleri bağlamsal performansı tahmin etme eğilimindedir (Borman ve Motowidlo, 1997:103)

2.6. Öz Yeterlik

Bu kısımda öncelikle öz yeterlik kavramına yer verilerek, öz yeterliği etkileyen faktörler açıklanacak, müteakiben ise öz yeterliğin temelini oluşturan sosyal bilişsel kuram ile öz yeterliğin ölçülmesi konuları anlatılacaktır.

2.6.1. Öz Yeterlik Kavramı

Öz yeterlilik, bireyin belirli sonuçlara ulaşmak için görevleri organize etme ve yürütme becerilerine ilişkin kendisini değerlendirmesidir (Bandura, 1977:193). Zimmerman (1997) bunu, kişinin bir görevi yerine getirme ve tamamlama yeteneğinin bir değerlendirmesi olarak tanımlamıştır (Zimmerman, 1997:203). Öz yeterlik, bir kişinin, belirli bir bağlamdaki görevleri başarılı bir şekilde yerine getirmek için gerekli motivasyonu, bilişsel kaynakları ve davranışı harekete geçirme konusundaki güvenini yansıtır (Stajkovic ve Luthans, 1998:240). Esasen öz-yeterlik, kişinin belirli görevleri yerine getirme yeteneğine olan inancını temsil eder (Stajkovic ve Luthans, 2003:130). Öz yeterlik inancı çeşitli faktörlerin etkisiyle gelişir. Bandura (1986:399), öz yeterlik algısını etkileyen faktörleri dört grupta toplamıştır: kapasite göstergesi olan başarılı performanslardan elde edilen deneyimlerden oluşturulan inanışlar, bireyin başkalarını gözlemleyerek edindiği inanışlar, sözel yolla ikna olunarak edinilen inanışlar ve bireyin temel psikolojik ve fizyolojik tepkilerinden elde ettiği inanışlar olarak sıralanmaktadır (Bandura,1997:79). Bir kişinin başarı elde etmek için ihtiyaç duyulan davranış biçimlerini örgütleme ve gerçekleştirme kabiliyetlerine olan inançlarıdır (Bandura, 1997:3). Bu tanım bireyin görevini tamamlayabilmesi için ihtiyaç duyduğu öz güveni vurgulamaktadır. Öz yeterlik, davranışa başlama, çaba, süreklilik ve başarı gibi motivasyonun bazı yönlerini etkilemektedir (Jex ve Britt, 2014:310). Öz yeterlik inancı insanın işlevini bilişsel, motivasyonel, duygusal ve karar verme süreci yoluyla düzenlemektedir (Bandura, 2002:270).

Alanyazında bulunan alternatif bir tanıma dayanarak, öz-yeterlik, bireyin zorlu ve öngörülemeyen görevlerin üstesinden gelme ve özel beceriler gerektiren zorlukları yönetme yeteneklerine olan inancı olarak tanımlanmaktadır (Luszczynska, Scholz ve Schwarzer, 2005:439).

Albert Bandura'nın 1977'de öz-yeterliliği ilk kez tartışmaya başlamasından bu yana, gelişim psikolojisinden insan kaynakları yönetimine kadar çeşitli alanlarda araştırılmış (Gist,

1987:482) ve bugüne kadar çeşitli değişkenler ile ilişkisi incelenerek örgütsel önemini vurgulanmaktadır (Eden ve Aviram, 1993:352). Bu nedenle, öz-yeterlik inancının örgütsel açıdan ilgi görmesinin bazı kritik sebepleri bulunmaktadır. Birincisi, gelecekteki performansı geçmiş performanstan (Bandura, 1977a:193) veya bilişsel yetenekten (Bandura, 1997:45) daha iyi yordamaktadır. İkinci olarak, öz yeterliliğin arttırılması, performansın artmasına yol açabilir (Gist, 1989:485), bu da örgütlerin genel performansı artırmak için çalışanların öz yeterliliğini artıran stratejilere odaklanmaya sevk etmektedir. Son olarak, öz-yeterlik çaba düzeylerini etkilemektedir (Bandura, 1986:30). Bandura (1982), kişinin yeteneğine duyduğu inancın, ortaya konan çabayı, zorlukların üstesinden gelmedeki azmi ve aksiliklerden sonra toparlanma hızını etkilediğini vurgulamıştır. Özünde, daha yüksek öz yeterlilik, çaba ve sebatı yükselterek başarısızlıktan daha hızlı iyileşmeye yol açmaktadır. Bu yönleriyle, öz yeterlik inananın, yüksek performans beklentisi içinde olan tüm örgütlerin çalışanlarında aradığı bir özellik olması doğaldır (Bandura (1982:123). Alanyazında yer alan ve öne çıkan öz yeterlik tanımları kronolojik olarak Tablo 2.14.'te sunulmuştur.

Tablo 2.14. Öz Yeterlik Tanımları

Yazar	Öz Yeterlik Tanımı
Bandura (1982)	Bir kişinin muhtemel durumlarla başa çıkması için hareket tarzlarını nasıl iyi uygulayabileceğini ilişkin bir kişisel yargısıdır (s.122)
Bandura (1986)	Kişinin bir görevi yerine getirebilme gücüne ilişkin inancı (s.391)
Bandura (1997)	İnsanların belirlenmiş performans hedeflerine erişmek için ihtiyaç duyduğu hareket tarzlarını örgütleme ve uygulamadaki yeteneklerinin kişisel yargısı (s.203)
Schunk (1989)	Bir kişinin belirlenmiş performans seviyesine erişmek için ihtiyaç duyulan eylemleri örgütleme ve gerçekleştirme kabiliyetine ilişkin inancı (s.84).
Wood ve Bandura, (1989b)	Bireyin belirli durumsal talepleri yerine getirmek amacıyla gerekli motivasyonu, bilişsel kaynakları ve faaliyet planlarını harekete geçirme kabiliyetlerine olan inancı (s.408)
Gist ve Mitchell (1992)	Bireyin belirli bir görev için performansı düzenleme/planlama kapasitesinin tahmini (s.183)

Yazar	Öz Yeterlik Tanımı
Jex ve Britt (2014)	İnsanların karşılaştıkları görevleri genel olarak başarıp başaramayacaklarına olan düşünceleri(s.158)
Colquitt vd. (2023)	Bir kişinin görevin başarısı için gerekli davranışları gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan yeteneklere sahip olma inancı (s.172)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Bir iş motivasyonu süreci olarak öz yeterlik, çalışanın iş davranışını başlatıp başlatmayacağını, sarf edeceği gayretin miktarı ile gayretin devam edeceği süreyi belirler. Yüksek öz yeterlik çalışanlar için yeterli çabayı sağlayarak iş performanslarını arttırmakta ve başarılı sonuçlar elde edilmesine neden olmaktadır. Diğer taraftan, düşük öz yeterliliğe sahip çalışanların çabalarını zamanından önce bırakmaları ve görevlerinde başarısız olmaları muhtemeldir (Stajkovic ve Luthans, 2003:130).

Öz yeterlik insanın düşünce, davranış ve duygularını etkilemesi nedeniyle önemli bir kavramdır. İnsanlar kendi eylemleri ile arzuladıkları sonucu üretebileceklerine ve arzulamadıklarını engelleyebileceklerine inanmadıkça, onları eyleme geçmeleri için çok az teşvikleri olacaktır. Başka hangi faktör motive edici olursa olsun, asıl motive edici faktör arzuladıkları sonucu üretecek güce sahip olduklarına ilişkin temel inançta yatmaktadır (Bandura, 1986:228). Bu nedenle, sosyal bilişsel kuram ve temel yapısı olan öz yeterlik motivasyon kuramları ve uygulama açısından büyük önem arz etmektedir (Stajkovic ve Luthans, 2003:126).

Bandura (1986) tarafından geliştirilen sosyal bilişsel kuram, davranışı düzenleyen üç değişkeni ileri sürmektedir: amaç belirleme; kişinin performansından bekleyebileceği sonuçla ilgili sonuç beklentileri (örneğin, hedefe ulaşma/ulaşmama); ve en önemlisi, öz yeterlik inancıdır. Öz yeterlik, kişinin performansını etkileyebilecek tüm kişisel faktörlerin öz değerlendirmesine dayanır. Öz yeterlilik, bir takım performans seviyesi ile ilişkili olarak ölçülmektedir (Locke ve Latham, 2013:11).

Öz yeterlik motivasyonel sonuçları etkileyen karşılıklı etkileşimlerin olduğu modelde kilit rol oynamaktadır. Öz yeterlik birdenbire ortaya çıkmamaktadır. Aksine, öz yeterlik, kişilerin kendi öz yeterliklerini değerlendirmek amacıyla bilgi kaynaklarını kullandığı bilişsel

bir süreçtir. Söz konusu bilgi kaynakları, performans başarıları, dolaylı tecrübeler, sosyal ikna şekilleri ve fizyolojik/duygusal göstergelerdir. Performans başarıları bireyin neyi başarabileceğini göstermesinden dolayı en güvenilir kaynaktır. Ancak, insanlar başkalarını da gözlemleyerek kendi öz yeterliğini değerlendirebilir. Başarılı bir performansı gözlemlemek gözlem yapan kişinin öz yeterliğini artırabilir. İnsanlar görevleri üzerinde çalışırken gelişimleri konusunda kendi kendilerine ve başkalarından geri besleme alırlar. İlerleme kaydettiklerine yönelik inanç motivasyonel sonuçları geliştirdiğinden öz yeterliklerini arttırmaktadır (Bandura, 1977a: ; Schunk ve DiBenedetto, 2020:3).

2.6.2. Öz Yeterliği Etkileyen Faktörler

Öz yeterlik inancı çeşitli faktörlerin etkisiyle gelişir. Bandura (1986:399), öz yeterlik algısını etkileyen faktörleri dört grupta toplamıştır: kapasite göstergesi olan başarılı performanslardan elde edilen deneyimlerden oluşturulan inanışlar, bireyin başkalarını gözlemleyerek edindiği inanışlar, sözel yolla ikna olunarak edinilen inanışlar ve bireyin temel psikolojik ve fizyolojik tepkilerinden elde ettiği inanışlar olarak sıralanmaktadır (Bandura,1997:79).

Geçmiş tecrübeler: Kısaca kişinin geçmiş performans neticeleri şeklinde açıklanabilir. Başarılı deneyimler öz-yeterlik inancını artırırken, başarısızlıkla neticelenen tecrübeler öz-yeterlik inancının azalmasına sebep olabilmektedir. Zor bir görevi başarmak öz yeterlik inancının gelişimi için güçlü bilgi sağlamaktadır. Öz yeterlikte oluşan değişimler başarılı bir performansın doğrudan sonucu olarak meydana geldiği anlamına gelmemekte, aksine, öz yeterlik oluşumu çalışanların önceki performansın oluştuğu bilginin çalışan tarafından psikolojik olarak nasıl işlendiğine bağlıdır. Sonuç olarak, aynı performans sonucu elde edilmesi farklı seviyelerde öz yeterliğe neden olabilmektedir (Bandura, 1977a:195; Stajkovic ve Luthans, 2003:136). Performans başarıları yeteneklerin öz inancını güçlendirir (Wood ve Bandura, 1989a:364; Schunk ve Usher, 2019:18).

Rol modellerin başarıları: Diğer kişilerin benzer durumlardaki performanslarının gözlemlenmesi neticesinde oluşan dolaylı deneyimlerdir. Kişi bu gözlem ve model alma sonucunda bilgi edinebilir ve motive olabilir. Rol modellerin başarıları özellikle çalışanın daha önce çok az tecrübesinin olduğu durumlarda oldukça önem arz etmektedir. Rol modellerin başarıları aynı zamanda çalışanların öz yeterliğini arttırmak için bir eğitim yaklaşımı olarak

kullanılmaktadır (Bandura, 1977a:197; Stajkovic ve Luthans, 2003:137). Modelleme başkalarının gözlemlenmesinden kaynaklanan bilişsel, duygusal ve davranışsal değişimler olarak nitelendirilmekte ve beceri, inanç ve yeni davranış edinmede önemli bir yöntemdir (Schunk, 1989:86).

Sözel ikna: Kişinin belirli becerilerinin olduğuna ve işi başarabileceğine ilişkin çevresindeki başka önemli kişilerden gelen ikna edici ifadeler ve geri bildirimler öz-yeterlik artmasına katkı sağlamaktadır. Sözel ikna özellikle performans zorluğu olan çalışanlar ile kendi etkililiğini sorgulayan çalışanlarda öne çıkmaktadır (Bandura, 1977a:198; Stajkovic ve Luthans, 2003:138).

Psikolojik ve fizyolojik durumlar: Kişinin kaygı, stres, uykusuzluk, yorgunluk gibi psikolojik ve fizyolojik durumları öz-yeterlik inancını değerlendirirken dikkate aldığı hususlardır. Yüksek seviyedeki iş stresi performansı olumsuz yönde etkilemektedir. Yüksek öz yeterlik inancına sahip kişiler fizyolojik durumların enerji veren faktörler olarak algılandığını, düşük öz yeterlik inancına sahip kişiler ise performans zayıflatıcısı olarak görülmektedir (Bandura, 1977:198-199; Stajkovic ve Luthans, 2003:138).

Bandura (1997), öz-yeterlik inancının büyüklüğü, gücü ve genellenebilirliği açısından üç temel boyutunun olduğunu belirtmiştir. Öz-yeterlik inancının büyüklüğü bireyin değişen zorluklardaki görevleri yerine getirme konusundaki güveni ile bağlantılı olup nominal ölçek ile ölçülür. Öz-yeterlik inancının gücü ise , bireyin performans elde etme konusundaki güvenini ölçen bir aralık ölçeği kullanılarak değerlendirilir. Üçüncü boyut olan öz yeterliğin genellenebilirliği ayrı bir değişken olarak ölçülmemektedir (Bandura, 1977a: 194). Bunun yerine, Bandura (1977), öz yeterlik inancını ölçmek üzere geliştirilen sorulara, alana veya göreve özel olma ön koşulu getirerek, genellenebilirlik boyutunu bir kontrol değişkeni gibi kullanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 2003:132-133).

Kişisel amaç belirleme bir kişinin kendi yeteneğini değerlendirmesinden etkilenmektedir. İnsanların öz yeterliğinin yüksek olması, daha yüksek amaçları belirlemesine yol açmakta ve bu amaçlara daha sıkı bir şekilde bağlı kalmasını sağlamaktadır. İnsanın problem çözme yeteneğine olan güçlü inancı etkin analitik düşünceyi geliştrmektedir (Wood ve Bandura, 1989a:366).

2.6.3. Sosyal Bilişsel Kuram

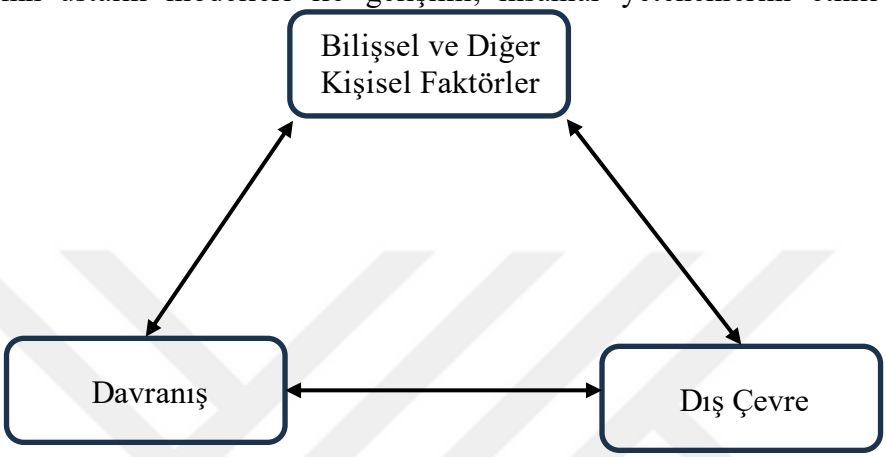
Bandura (1977b) tarafından ilk olarak insan davranışındaki sosyal değişkenlerin rolünü inceleyen sosyal öğrenme kuramı geliştirilmiştir. Sosyal öğrenme kuramına göre insanlar sadece içsel ya da sadece çevresel etkenlerden güdülenmez. Daha ziyade, kişisel ve çevresel faktörlerin sürekli karşılıklı etkileşimi ile açıklanabilir. Sosyal öğrenme kuramında semboller, süreklilik, dolaylı öğrenme ve öz düzenleme süreçleri önemli rol oynamaktadır (Bandura, 1977b:11-12). Sosyal öğrenme kuramı öğrenen kişinin performansında gözlemsel (dolaylı) öğrenmenin ve öz yeterliğin önemi ile insan davranışındaki motivasyon ve sosyal değişkenlerin önemini vurgulamaktadır (Schunk ve DiBenedetto, 2020:1; Schunk ve Usher, 2019:11).

Sosyal bilişsel kuram, sosyal öğrenme ve davranış yaklaşımına dayanmakta, ancak onlardan daha kapsamlıdır. Örneğin, sosyal bilişsel kuramda, öğrenme bilginin bilişsel süreç yoluyla edinimi olarak görülmektedir. Diğer bir ifade ile, sosyal bilişsel kuramda, sosyal kısım insan düşünce ve eyleminin çevre kökenli olduğunu, bilişsel kısım ise insan motivasyon ve eylemine bilişsel süreçlerin önemli katkı sağladığını kabul etmektedir (Stajkovic ve Luthans,2003:127). Sosyal bilişsel kuram sosyal çevrenin motivasyon, öğrenme ve öz düzenleme üzerinde sosyal çevrenin kritik rol oynadığını vurgulayan bir kuramdır. Sosyal bilişsel kuram insanın öğrenme ve davranışlarının sosyal çevrede meydana geldiği fikrini vurgulamaktadır. İnsanlar başkaları ile iletişime geçerek bilgiyi becerileri, stratejileri, inançları ve tutumları edinir. Gözlemleri ve başkaları ile etkileşimleri yoluyla bireyler davranışların kullanışlılık, uygunluk ve sonuçlarını öğrenir (Schunk ve Usher, 2019:11).

Albert Bandura 1986 yılında öz yeterliğin yanında davranışsal, çevresel ve kişisel faktörlerin üçlü ve karşılıklı etkileşimini açıklayan bir kavramsal çerçeveyi formüle etmiştir. Öz yeterlik, sosyal bilişsel kuramda önemli bir içsel motivasyon sürecidir (Stajkovic ve Luthans, 2003:126-127; Schunk ve DiBenedetto, 2020:8). Sosyal bilişsel kuram, güçlenen davranışlardan ziyade davranışsal sonuçların bilgi ve motivasyon kaynağı olarak görev yaptığını iddia etmektedir. İnsanlar seçici olarak bilgiyi işlemekte, başarılı davranışların öğrenilmesine yardım eden bilişsel faaliyetler ile meşgul olur. İnsanlar değer verdikleri ve ödüllendiren sonuçları olacağına inandığı davranışları öğrenmek için motive olurlar (Schunk, 1989:85).

Sosyal bilişsel kuram psikososyal işlevi üçlü karşılıklı nedensellik açısından

açıklamaktadır. Şekil 2.17.'de sunulan bu modelde, karşılıklı belirleme, davranış, biliş ve diğer personel faktörler ile çevresel faktörler birbirlerini karşılıklı olarak birbirini etkilemektedir (Wood ve Bandura, 1989a:361-362;Schunk, 1989:84). Sosyal bilişsel kuramın özellikle üç yönü örgüt alanında önem arz etmektedir; insanların bilişsel, sosyal ve davranışsal yetkinliklerinin ustalık modelleri ile gelişimi, insanlar yeteneklerini etkili bir şekilde



kullanması için yeteneklerine olan inançlarını geliştirme ve insanların motivasyonları amaç sistemleri yoluyla arttırma (Wood ve Bandura, 1989a:362). Sosyal bilişsel kuram, örgütsel performans ile bağlantılı sosyal-yapısal faktörler aracılığı ile psikolojik mekanizmaları açıklamak için kavramsal bir çerçeve sunmaktadır (Wood ve Bandura, 1989a:380).

Şekil 2.17. Davranış, Bilişsel ve Diğer Kişisel Faktörler ile Dış Çevre Arasındaki Üçlü İlişki

Kaynak: Wood ve Bandura, 1989a:361-362;Schunk, 1989:84.

Sosyal kişisel kuram, çevreye sadece pasif bir şekilde tepki gösteren değil çevreyi şekillendiren öz düzenlemenin yeteneğine sahip insan bilişini, eylem, motivasyon ve duygularını anlama yaklaşımıdır (Maddux, 1995:4).

Sosyal bilişsel kuramda, kişi, çevre ve davranış arasındaki üçlü erki karşılıklı etkinin gücü açısından simetrik olmak zorunda değildir. Diğer bir ifade ile, söz konusu üç faktörün belirli bir örgüt çevresinde ve belirli bir zamanda olması, üç faktörün de eşit ve eş zamanlı olarak çalışanı etkileyeceği anlamına gelmemektedir. Sosyal bilişsel kuram iki yönlü karşılıklı ektilerin doğasını beş temel insan yeteneği ile açıklamaktadır. Çalışanlar bahse konu temel yetenekleri kendi davranışlarını başlatmak, düzenlemek ve sürdürebilmek amacıyla

kullanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 2003:128). Sosyal bilişsel kurama göre beş temel insan yeteneği (Stajkovic ve Luthans, 2003:129):

- *Sembolleştirme:* Çalışanlar görsel tecrübelerini gelecek eylemlerine rehberlik etmesi için bilişsel modellerde işleme alır.
- *Öngörü:* Çalışanlar eylemlerini planlar, muhtemel sonuçlarını tahmin eder ve arzu edilen performans seviyesini belirler.
- *Gözlem*: Çalışanlar referans alınan kişinin performansını ve kendi eylemleri sonucunda aldıkları sonucu gözlemleyerek öğrenir.
- *Öz düzenleme*: Çalışanlar iç standart belirleyerek ve standart ile performans arasındaki tutarsızlığı değerlendirerek eylemlerinin öz kontrolünü sağlar.
- *Öz iç gözlem*: Çalışanlar yaptıkları eylemleri inceler ve gelecekte verilecek görevi başarabilmesine ne kadar inandığını belirler. Bu yetenek insanlara tecrübe ve düşünce süreçlerini düşünerek ve analiz etmesini sağlamaktadır.

Sosyal bilişsel kurama göre insan çevre tarafından yönlendirilen ve pasif olmayan nesneler olarak nitelendirilmektedir. İnsanlar istedikleri sonucu elde edebilmek amacıyla çevre, kişisel ve bilişsel faktörler ile davranışlarının sonuçları arasında karar verirler. Sosyal bilişsel kuram bu üç değişken arasındaki üçlü, karşılıklı ve asimetrik etkileşimin bilişsel değerlemesini kavramsallaştırmaktadır. Faktörler arasındaki etkileşimin asimetrik olması etkilerin gücünün farklı olmasından kaynaklanmaktadır (Stajkovic, 2019:2).

2.6.4. Öz Yeterliğin Ölçülmesi

Alanyazında, "Genel Yeterlik İnancı"nı araştırmak üzere geliştirilmiş, sıklıkla kullanılan 3 farklı ölçek yer almaktadır. Birincisi, çeşitli ortamlarda sergilenen üç temel davranış biçimi üzerine kurgulanan soru formudur. Söz konusu davranış biçimleri, öz yeterlik inancının göstergesi olarak ele alınmış ve ölçüm aracı bu göstergeler kullanılarak geliştirilmiştir. Bu göstergeler, harekete geçme (initiation), çaba sarf etme ve zorluklara rağmen sebat göstermektir (Sherer ve diğerleri, 1982:664)). Sherer ve diğerlerinin (1982) bu çerçevede geliştirdiği (Sherer ve Adams, 1983:899) "Öz Yeterlik Ölçeği" (The Self-Efficacy Scale), "sosyal yeterlik" ve "genel yeterlik" olmak üzere 2 boyut ve 23 sorudan meydana gelmektedir. Sorular 5'li Likert ile hazırlanmıştır. Ölçeğin doldurulması neticesinde, bir birey 23-115 aralığında bir puan alabilmektedir. Ölçekten alınan toplam puanın büyüklüğü genel öz yeterlik inancının seviyesini

belirtmektedir (Gözüm ve Aksayan, 1999:33).

Genel öz yeterlik inancı ile ilgili olarak literatüre giren ikinci ölçüm aracı, Schwarzer ve Jerusalem (1995) tarafından geliştirilmiş ve kültürler arası bir araştırmada kullanılmak üzere "Genelleştirilmiş Öz Yeterlik Beklentisi" olarak da Türkçeleştirilmiştir. Bu nedenle, bu ölçekte yer alan sorular, beklenmeyen olaylar ile güç/zor şartlar karşısında bireyin göstereceği davranışları kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır (Schwarzer ve Jerusalem, 1995:35). Bu ölçek, alanyazında daha çok klinik amaçlı araştırmalarda kullanılmış olduğu için, örgütsel araştırmalar açısından kısıtlılık taşımaktadır (Schwarzer ve Jerusalem, 1995:35).

Bu alanda kullanılan son araç ise, Sherer ve diğerleri (1982)'den yola çıkılarak geliştirilmiş 8 maddelik "Yeni Genel Yeterlik Ölçeği"dir (Chen, Gully ve Eden, 2001:79). Chen vd. (2001), Sherer vd. (1982)'nin ölçüm aracını, özellikle tek bir faktörden oluşmadığı için eleştirmektedir (Chen ve diğerleri, 2001:66). Öz yeterliğe ilişkin olarak Sherer vd. (1982) tarafından geliştirilen Genel Öz Yeterlik Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlamasını Gözüm ve Aksayan (1999) yapmıştır (Gözüm ve Aksayan, 1999:34).

3. ARAŞTIRMA TASARIMI, YÖNTEMİ VE UYGULAMA

Bu bölümde, araştırmanın konusu olan zeka türleri, öz yeterlik ve iş performansı değişkenleri arasındaki ilişkiler alanyazında geçmişte yapılmış araştırmalar/çalışmalar ile birlikte incelenerek açıklanacak ve sonrasında oluşturulacak hipotezler doğrultusunda araştırmanın modeli sunulacaktır. Müteakiben ise araştırmanın örneklemi, araştırmada kullanılan ölçeklere yer verilecek ve araştırma kapsamında toplanan verile analiz edilerek el de edilen bulgular ışığında hipotezler test edilecek ve araştırmanın uygulaması gerçekleştirilecektir.

3.1. Hipotez Oluşturma

Hipotez oluşturma bölümünde; araştırmada kullanılan değişkenlerin arasındaki ilişkilere yönelik olarak daha önce yapılmış olan çalışmalara literatürden incelenerek hipotezler oluşturulacaktır.

3.1.1. Zeka Türleri ile İş Performansı İlişkisi

Sosyal zeka ve iş performansı ilişkisi birçok araştırma için ilgi ve uygulama alanlarından birisi olmuştur. Sosyal zekanın örgütsel etkinlik, iş performansı ve liderlikte önemli rol oynadığını gösteren kuvvetli bulgulara ulaşılmıştır (Roadman, 2016a: 37).

ABD Kara Kuvvetleri Davranış ve Sosyal Bilimler Araştırma Enstitüsü (ARI) tarafından sosyal zeka üzerine ampirik araştırmalar yürütülmüştür. Zaccaro vd. (1995) ABD Kara Kuvvetlerinde sosyal zeka çalışmasını ilk defa yapmıştır. Schneider ve Johnson, 2005 yılında ARI için ABD Kara Kuvvetleri subayları arasında sosyal zeka, sosyal bilgi ve iş performansı arasındaki ilişkileri araştıran önemli çalışma yürütmüştür. Schneider ve Johnson (2005) yaptıkları çalışma neticesinde elde ettiği sonuçlar, sosyal zeka ve sosyal bilginin yanı sıra kişilerarası kişilik özellikleri ve genel bilişsel yeteneğin ordudaki iş performansını olumlu yönde öngördüğünü göstermiştir (Schneider ve Johnson, 2005: 7).

Schmidt (2012) zeka seviyesi arttıkça iş performansının da yükseleceği sonucuna ulaşmıştır. Bu ilişkinin asıl sebebinin ise yüksek zekanın insanların işini daha hızlı yapmalarından ve daha fazla bilgi sahibi olmalarından kaynaklandığını vurgulamıştır (Schmidt, 2012:14).

Ling vd. (2020) tarafından Malezya'da 140 çalışan üzerinde ruhsal ve sosyal zekanın bağlamsal iş performansı üzerindeki etkisine yönelik araştırma neticesinde; sosyal zekanın bağlamsal iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal zekanın iş performansına etkisinde sağlıklı bir iş çevresi/ortamı önemli rol oynamaktadır (Ling vd., 2020:978).

Nijerya'da bir kamu kurumunda 154 kişi üzerinde duygusal, sosyal ve bilişsel zekanın iş performansı üzerindeki etkisine yönelik yapılan çalışma neticesinde sosyal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir (Adetula, 2016:161).

Lather vd. (2025) tarafından 357 kişilik örneklem üzerinde SI ve EQ'nün çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik bir çalışma yapılmıştır. Araştırma neticesinde; söz konusu zeka türlerinin çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu, SI'nın %15 ve EQ'nün %21 oranında çalışan performansını açıkladığı bulgusu elde edilmiştir (Lather vd., 2025:58).

Sosyal bilişsel kurama (Bandura, 1986) göre; sosyal zeka gözlemleyerek öğrenme ve sosyal bağlamlara davranışsal uyumu artırmaktadır. Sosyal ortamın ve ilişkilerin doğru bir şekilde yorumlanması uygun davranış biçimlerine, bu da etkili iş birlikte iş performansını arttırmaktadır. Ayrıca, sosyal etkileşim gerektiren rol ve görevler de performansı arttırmaktadır. Bu nedenle, yüksek sosyal zeka iş performansının artmasına neden olmaktadır.

Özellik aktivasyon kuramına (Trait Activation Theory) göre; iş davranışındaki kişilik özellikleri ile görev, sosyal ve örgütsel seviyelerdeki bağlamın özelliklerinden hangisini aktive etme durumuna bağlı olarak performans değişebilmektedir (Tett ve Burnett, 2003:503). Bu nedenle, sosyal zeka sadece iş taleplerini aktive ettiği durumlarda performansı artırabilir. Bu bağlamda, yüksek etkileşim rollerinde etki yüksek, bireysel olan ve sosyal olmayan rollerde ise etki zayıf olmaktadır.

Goleman (1998) liderin etkililiğini etkileyen yeterliklerin belirlenebileceğini ifade etmiştir. Bu çerçevede, duygusal yetkinlik ve duygusal-fiziksel faktörlerin yöneticilerin performansının yanında astlarının performansını da etkilediğini ve bunun sonucunda da örgütsel etkililiğin de artacağını vurgulamıştır. Goleman'e (1998) göre duygusal zeka öğrenilebilir ve duygusal zeka iş performansının gelişmesine katkı sağlamaktadır (Goleman, 1998).

Sosik ve Megerian (1999) EQ, JP ve dönüştürücü liderlik ilişkisi incelenmiş ve özellikle EQ ile JP arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu neticesi elde edilmiştir (Sosik ve Megerian, 1999:385).

Hoffman (1999) 17 ve 22 yaşında yer alan 1000 öğrenci üzerinde uyguladığı araştırmasında duygusal zeka ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır (Hoffman, 1999:i).

Marinova vd. (2025) 122 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada; duygusal zekanın iş performansını artırdığı sonucuna ulaşmıştır (Marinova vd., 2025:15). Benzer şekilde, yüksek duygusal zekaya sahip bireylerin duygu ile ilgili davranışlar ile yönetme becerisine ilişkin yüksek seviyede öz yeterliğe sahip olduğu bulgusuna ulaşmıştır (O'Connor vd., 2019:3).

ABD Hava Kuvvetleri'nde 1.171 personelin ve İsrail Savunma Kuvvetleri'nde ise 5.412 personel üzerinde duygusal zekanın iş performansı üzerine etkisi konusunda araştırmalar gerçekleştirilmiştir. (Bar-On vd., 2005:7). Çalışma sonucunda duygusal zeka ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Elde edilen bulgudan hareketle, iş yerinde yüksek duygusal zekaya sahip iş görenlerin yüksek performans göstereceğinin bekleneceği sonucuna ulaşılmıştır (Bar-On vd., 2005:14).

Cote ve Miner (2006) kişi üzerinde yapılan araştırmada bilişsel zekası düşük olmasına rağmen duygusal zekası yüksek kişilerin görev performanslarının ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (Cote ve Miner, 2006:19).

Bozionelos ve Singh (2017) tarafından duygusal zeka ile görev performansı arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışma neticesinde; EQ ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir (Bozionelos ve Singh, 2017:209).

Ürdün Üniversitesi'nde görevli 354 çalışan üzerinde yapılan çalışmada duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların duygusal zekasının iş performanslarına pozitif yönde etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir (Vratskikh vd., 2016:84).

Pakistan'da üniversitelerde görevli 166 öğretim görevlisi üzerinde yapılan çalışmada duygusal zekanın performansa olan etkisi araştırılmıştır. Araştırma neticesinde; öğretim görevlilerinin duygusal zekalarının performanslarına anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir (Asrar-ul-Haq vd., 2017:92).

O'Boyle vd. (2011) EQ ile iş performansı ilişkisine ilişkin alanyazında yer alan araştırmalardan yol çıkılarak bir meta analiz çalışması yapmıştır. Çalışma sonucunda, EQ ile JP arasında anlamlı ve 0.24 ile 0.30 arasında değişen bir katsayısı ile pozitif yönde bir korelasyon olduğu bulgusu elde edilmiştir (O'Boyle vd., 2011:788).

Bharwaney vd. (2011) duygusal zekanın Bar-On modeli ile iş performansı arasında yapılan çalışmaların sonucunu özetlemiş ve EQ ile iş performansı arasında kuvvetli bir nedensellik ilişkisinin olmasından dolayı yüksek duygusal zekaya sahip kişilerin istihdam edilmesi ile örgütsel verimliliğin de artacağını belirtmiştir (Bharwaney vd., 2011:7-8).

Mayer ve Salovey (1997)'in duygusal zeka kuramına göre; iş yerindeki duyguların daha doğru bir şekilde anlaşılması ile daha iyi durumsal farkındalık sağlanır (Mayer ve Salovey, 1997). Empati yapılarak duygusal tepkilerin tahmin edilmesi ile çatışmalar daha etkili bir şekilde çözülebilir. Duyguların kullanılması ile karar mekanizması geliştirilebilir. Duyguların ve stresin yönetilmesi ile sürdürülebilir görev odağı oluşturulabilir. Bu nedenle, yüksel duygusal zeka iş performansının artmasına neden olabilir.

Duygusal olaylar kuramına (Affective Events Theory) göre işyerinde meydana gelen olaylar çalışanların performansını etkilemektedir (Weiss ve Cropanzano, 1996:12). Bu nedenle yüksek duygusal zekaya sahip bireyler duygusal tepkileri daha iyi yönetir. Diğer taraftan, duygusal zeka negatif duygusal olaylara karşı olumsuz etkiyi azaltır.

Alanyazında yer alan birçok çalışmada kültürel zeka iş performansını arttırdığı belirtilmektedir (Livermore, 2011:11). Alanyazında yapılan ampirik çalışmalar yüksek kültürel zekaya sahip kişilerin kültürel adaptasyonlarını arttırarak daha yüksek görev performansına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Ang vd., 2011:591).

Tecrübe sahibi ve CQ seviyesi yüksek yöneticiler kültürel olarak farklı ortamlara daha kolay adapte olabilmekte, bu durum da yöneticilerin iş performansını arttırmaktadır. Kuzey Hindistan'da bankacılık sektöründe çalışan 342 personel üzerinde çalışma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, araştırmada duygusal zeka ile sosyal zekanın ayrı ayrı kültürel zekayı olumlu yönde etkilediği, bunun nedeninin ise duygusal zekası ve sosyal zekası yüksek kişilerin farklı kültürlerin bulunduğu kültürlerarası ortamlarda diğer insanların duygularını anlamasına, ilişkilerini yönetmesine ve etkili bir şekilde etkileşimde bulunabilmeleri olarak sıralanmaktadır. Kültürel zekası yüksek olan yöneticilerin yeni bir kültürel bağlama ve uyum sağlama

yetenekleri nedeniyle daha iyi performans becerisine sahip oldukları görülmüştür (Jyoti ve Kour, 2017:771,780,781).

Uyarlanabilir performans ve kültürel zekanın yapıları karmaşık ve yeni çevrelerde faaliyet gösteren kişilerin gösterdikleri davranışlar ile ölçüldüğünden kavramsal olarak iki yapı birbiri ile ilişkilidir. 311 kişi üzerinde yapılan çalışmada kültürel zeka, deneyime açıklık ve uyumlanabilir performans arasındaki ilişkide aracılık rolü oynamaktadır (Oolders vd., 2008:148-155).

Wu ve Ang (2011) kültürel zeka ve iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik olarak Singapur'da 169 çalışan (gurbetçi) üzerinde yaptığı araştırmada, kültürel zekanın iş performansı boyutlarından hem görev performansını hem de bağlamsal performansı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Wu ve Ang, 2011:2695).

Ang vd. (2007) CQ ile görev performansı ilişkisine yönelik yaptığı çalışmada; kültürel zekanın alt boyutlarından olan üst bilişsel ve davranışsal kültürel zeka ile görev performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş, ancak kültürel zekanın diğer iki boyutu olan bilişsel ve motivasyonel kültürel zeka ile görev performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Ang vd., 2007:359).

Curran vd. (2021) ABD ve İspanya'da üniversitelerde uluslararası işletme bölümünde eğitim gören 189 öğrenci üzerinde CQ ile görev performansı ilişkisine yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda CQ ile görev performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Curran vd., 2021:49).

Ruparel vd. (2022) Hindistan'da 310 kişi üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada; CQ iş performansı üzerinde pozitif katkısının olduğu neticesini elde etmiştir (Ruparel vd., 2022:2944).

Beğenirbaş ve Turgut (2016) Kososva Görev Gücü'nde görevli 133 personel üzerinde CQ ve JP arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma yapmıştır. Çalışma neticesinde; CQ'nün JP'nı pozitif olarak etkilediği bulgusu elde edilmiştir (Beğenirbaş ve Turgut, 2016:58).

Kültürel zekası yüksek kişilerin çok kültürlü ortamlarda işlerini yapma kabiliyetlerinin daha yüksek olması beklenmekte, çünkü farklılıklar ile karşılaşıldığında, farklılığı anlayabilmekte, esnek ve uyumlu olmaktadır. Özellikle CQ'nün davranışsal boyutu ile iş performansı arasında daha güçlü bir ilişki bulunmaktadır. C''nün bilişsel boyutu ile iş

performansı arasında ise birkaç çalışma dışında anlamlı bir ilişki bulunmamakta iken, üst bilişsel ve motivasyonel kültürel ile iş performansı arasındaki ilişki araştırmalara bağlı olarak değişkenlik gösterdiğinden tam olarak bir sonuca varılamamıştır. Diğer taraftan, yapılan iş/görev kültürlerarası beceri gerektirmediği durumlarda CQ ile JP arasında çok küçük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (Liao ve Thomas, 2020:110-112).

Duff vd. (2012) tarafından Kanada işletme bölümü öğrencileri üzerinde yapılan araştırmada; kültürel zekanın davranışsal boyutu ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, ancak kültürel zekanın diğer boyutları olan bilişsel, üst bilişsel ve motivasyonel boyutları ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle davranışsal kültürel zeka boyutu kültürel olarak çeşitlilik gösteren ortamlarda görev performansının önemli bir belirleyici faktörü olarak göze çarptığı söylenebilir. Ancak, kültürel zekanın diğer boyutları (bilişsel, üst bilişsel ve motivasyonel) ile görev performansı arasındaki ilişkinin araştırılması için daha fazla çalışma yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır (Duff vd., 2012:10).

Presbitero (2016) tarafından Filipinler'de 274 çağrı merkezi çalışanı üzerinde yapılan çalışmada, kültürel zeka ile görev performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda; kültürel zekanın dört boyutu ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Çalışmanın sanal olarak görev yapan çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiş olması, kültürel zekanın sadece yüz yüze çalışan personel için değil, aynı zamanda sanal olarak çalışan insanların performansı için de önem arz ettiği sonucuna ulaşılabilmektedir (Presbitero, 2016:36).

Farklı kültürel geçmişe sahip kişiler ile etkileşimde kültürel bağlama uygun iletişim kurma yeteneği kültürlerarası ortamlarda çalışan kişilerin yerel kültüre yönelik bilgileri artırma yeteneğini etkilemekte ve dolayısı ile kültürel zeka çalışanların iş performansını olumlu yönde etkilemektedir (Kim vd., 2008:74).

Kültürel zekanın kültürlerarası etkililik ardıllarından birisi de görev performansıdır. Nafei (2013) tarafından Sudi Arabistan'da bir hastanede çalışan 1387 personel üzerinde yapılan çalışmada; kültürel zekanın davranışsal, bilişsel, üst bilişsel ve motivasyonel boyutu ile çalışan iş performansı arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Nafei, 2013:26,37).

Malezya'da bulunan 134 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada; kültürel zekanın bağlamsal iş performansını olumlu yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgudan yola çıkarak ev sahibi ülke personeli ile etkileşimde bulunmanın yabancı çalışanların teknik olmayan görevlerin performansını artırmasından dolayı önemi vurgulanmıştır. (Malek ve Budhwar, 2013:228).

Tahran'da 147 yönetici üzerinde uygulanan çalışmada; kültürel zeka ve performans arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırma sonucunda kültürel zekanın dört boyutu ile yöneticilerin performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur (Jafari, 2013:806).

Subramaniam vd. (2011) tarafından Malezya'da 332 yabancı çalışan üzerinde yapılan çalışmada, kültürel zekanın iş performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda kültürel zeka ile iş performansının bağlamsal ve görev boyutu arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur (Subramaniam vd., 2011:64-65).

Fakhreidin 2011 yılında Mısır'ın başkenti Kahire'de 120 otel çalışanı üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, kültürel zeka ile bireysel performans arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; kültürel zeka ile bireysel performans arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki olduğu anlaşılmıştır (Fakhreidin, 2011:13).

Kahramanmaraş'ta 2016 yılında tekstil sektöründeki firmalarda görevli 86 çalışan ile yapılan bir araştırmada kültürel zeka ile uluslararası performans arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sözbilir ve Yeşil, 2016:2288).

İran'ın Ardabil şehrinde 2017 yılında kamu ve özel bankacılık sektöründe yapılan bir araştırmada zeka türlerinin (bilişsel, duygusal ve kültürel zekanın) performansa olan etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda duygusal, kültürel ve etik zekanın çalışanların performansına pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Daryani vd, 2017:205).

Setyawan vd. (2023) Endonezya'da askeri kurumlarda görevli 161 kişi üzerinde yapılan ve CQ ile JP arasındaki ilişkiyi irdeleyen araştırmada; CQ'nün JP'yi pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Setvawan, 2013:2553).

Malezya'da yabancı olarak çalışan 332 kişi üzerinde yapılan bir araştırmada kültürel zekanın iş performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada bulgulardan yola çıkarak

kültürel zekanın tüm boyutları ile birlikte iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu bulgusu elde edilmiştir (Rose vd., 2010:81).

Tayvan'da uluslararası bir firmadaki 222 çalışan üzerinde gerçekleştirilen çalışmada kültürel zekanın performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma neticesinde kültürel zekanın yabancı çalışan üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulgusu elde edilmiştir (Lee ve Sukoco, 2010:974)

Tayvan'da bir imalat firmasındaki 382 Filipinli yabancı çalışan üzerinde 2011 yılında yapılan çalışmada kültürel zekanın performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda kültürel zekanın bilişsel boyutu hariç diğer üç boyutunun çalışanların performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğu sonucu çıkarılmıştır (Chen vd., 2011:252).

Early ve Andg'in (2003) kültürel zeka kuramına göre; yüksek kültürel zekaya sahip bireyler kültürlerarası etkileşimlerde uyumlu planlama, yabancı normların doğru yorumlanması, kültürel zorlukların üstesinden gelinmesi ve uyum sağlama, uygun sözlü/sözsüz davranış sergilemeye olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Early ve And, 2003). Bu nedenle, yüksek kültürel zekaya sahip kişiler çok kültürlü ortamlarda kültürlerarası uyumu daha etkili uygulayarak daha iyi iş performansı sergileyebilirler.

Sosyal bilişsel kuram (Bandura, 1986) kültürel zeka kuramı ile birlikte değerlendirdiğinde; kültürel zeka kültürel öz yeterlik sağlar ve başarılı kültürel etkileşimler tecrübe/deneyim sağlayarak performansı artırır. Belirsizlik azaltma kuramı (Berger ve Calabrese, 1975) ile kültürel zeka kuramı beraber incelendiğinde; kültürlerarası endişe belirsizlikten kaynaklanmakta, bu nedenle, yüksek kültürel zeka algılanan belirsizliği azaltarak iletişim ve performansı artırabilir.

David A. Kolb tarafından 1984 yılında geliştirilen deneyimsel öğrenme kuramı (Experiential Learning Theory) öğrenmeyi geleneksel kuramların öne sürdüğü davranışsal ya da bilişsel bir sonucu yerine öğrenme ve gelişimin bir kaynağı olarak ele almakta ve öğrenme sürecine bütüncül bir bakış açısı ile yaklaşmaktadır. Deneyimsel öğrenme kuramı çalışanların uluslararası görevlendirme tecrübelerinin öğrenme çıktılarına dönüştüğünü iddia etmektedir. (Kolb, 2014:31; Ng vd., 2009:513). Bu nedenle, liderlerin kültürel zekası yüksek olması deneyimsel öğrenmeyi etkilemekte ve bu da liderlerin başarılarını artırmaktadır (Ng vd., 2009:520). Ng, Van Dyne ve Ang (2009) kültürel zekayı deneyimsel öğrenme kuramı ile

ilişkilendirmiştir (Ng vd., 2009:512). Kültürel zeka, çok kültürlü ortamlarda deneyimsel öğrenme süreci vasıtasıyla iş performansını artırır. Kültürlerarası tecrübelerin uyarlanabilir yetkinliklere dönüştürülmesinde yüksek kültürel zeka kültürel tecrübeleri aktif bir şekilde araştırır ve yorumlar. Bu nedenle, yüksek kültürel zeka iş performansını artırır.

3.1.2. Zeka Türleri ile Öz Yeterlik İlişkisi

Türkiye'de bulunan iki üniversitenin sağlık bilimleri fakültesinde eğitim gören 322 öğrenci üzerinde yapılan çalışma neticesinde; sosyal zeka, öz yeterlik ve stres ile başa çıkma tarzlarının duygusal zekanın önemli öncülleri olduğu, diğer taraftan, sosyal zeka ile öz yeterlik ve duygusal zeka ile öz yeterlik arasında pozitif yönde korelasyon olduğu bulgusu elde edilmiştir (Tosun vd., 2022:477).

Malezya'daki bankacılık sektöründe çalışan 436 kişi üzerinde yapılan çalışmada; bilişsel, duygusal ve sosyal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin düzenleyici etkisi araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; iş performansı ile bilişsel, duygusal ve sosyal zeka arasında pozitif bir korelasyon olduğu, bilişsel zeka, duygusal zeka ve sosyal zekanın iş performansı ilişkisinde öz yeterliğin düzenleyici rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Amrollahifar vd., 2023:164).

Sosyal bilişsel kurama (Bandura, 1986) göre, öz yeterlik geçmiş tecrübe, başkalarını gözlemleme, ikna ve stres yönetimi ile gelişmektedir. Sosyal bilişsel kuram, sosyal zeka kuramı ile birlikte değerlendirildiğinde; sosyal zekası yüksek kişiler, çatışmaları yönetme konusunda geçmiş tecrübelerden faydalanır ve rol modellerinden öğrenir, pozitif geri besleme yapar ve sosyal bağlamlarda stresini düzenleyebilir.

Öz belirleme kuramı insanların özerklik, ilişkili olma ve yeterlik ihtiyaçları üzerinde durmaktadır (Deci ve Ryan, 1980). Öz belirleme kuramı, sosyal zeka kuramı ile birlikte değerlendirdiğinde; sosyal zekası yüksek kişiler özerklik elde etmek için sosyal çevrelerde faaliyetlerini yürütür ve destekleyici ağlar oluşturur. Bu nedenle yüksek sosyal zeka öz yeterliği artırır.

Duygusal zeka ve öz yeterlik inancı arasında karşılıklı iki yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Öz yeterlik duygusal zekanın gelişmesine katkıda bulunurken, duygusal zeka da öz yeterlik inancını artırmaktadır. İtalya'da lisede görevli 169 öğretmen üzerinde uygulanan ve öğretmenlerin EQ ile öz yeterlik inancı ilişkisini araştıran çalışmada; EQ ve öz yeterlik arasında pozitif yönde ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir (Fabio ve Palazzeschi, 2008:322). Çin'in Hong Kong şehrinde ortaokulda çalışan 158 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen ve EQ ile algılanan öz yeterlik ilişkisini araştıran çalışmada; duygusal zeka ile algılanan öz yeterlik arasında pozitif yönde bir korelasyon bulgusuna ulaşılmıştır. (Chan, 2004:1792). Benzer

şekilde Çin'de ortaokulda görevli 467 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; öğretmenlerin EQ ve öz yeterlik ilişkisinde öğretim performansının aracı rolü araştırılmıştır. Araştırma neticesinde; yüksek duygusal zeka seviyesi ile yüksek seviyedeki öz yeterlik arasında pozitif yönde korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Wu vd., 2019:5).

Duygusal zeka seviyesinin yükselmesi bireysel yetkinlikleri ve öz yeterliği artırmaktadır. Mısır'da Zagazig Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi'nde görevli 91 kişi üzerinde yapılan çalışmada; iş stresi, duygusal zeka ve öz yeterlik ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda öz yeterlik ve EQ arasında pozitif korelasyon olduğu tespit edilmiştir. (El-sayed vd., 2014:189).

EQ ve öz yeterlik akademik başarının ve performansın artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. İran'da Kirmanşah Sağlık Fakültesi'nde eğitim gören 129 öğrenci üzerinde uygulanan çalışmada; duygusal zekanın öz yeterliğin bir öncülü olarak arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Gharetepeh vd., 2015:53). İran'da 98 öğrencinin yer aldığı başka bir araştırmada ise EQ ile öz yeterlik ilişkisi araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde bir korelasyon bulunmuştur (Hashemi ve Ghanizadeh, 2011:8). Benzer şekilde İran'da görev yapan 72 İngilizce öğretmeni üzerinde gerçekleştirilen ve EQ ile öz yeterlik ilişkisinin araştırıldığı çalışmada; EQ ile öz yeterlik arasında anlamlı ve pozitif yönde bir korelasyon bulgusu elde edilmiştir (Rastegar ve Memarpour, 2009:704). İran'ın Meşhed şehrinde 89 İngilizce öğretmeni üzerinde icra edilen ve öğretmenlerin EQ'sü ile öz yeterliği ilişkisini araştıran çalışmada; öğretmenlerin EQ'sü ile öz yeterliği arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Moafian ve Ghanizadeh, 2009:714).

Kore'de bir üniversite hastanesinde 265 hemşire üzerinde gerçekleştirilen çalışmada; öz yeterlik ve iş stresi üzerinde duygusal zekanın etkisi araştırılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgular ışığında; EQ ve öz yeterlik arasında EQ'nün öz yeterlik ve iş stresi üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lee ve Song, 2010:17). Malezya'da eğitim gören 400 öğrenci üzerinde yapılan başka bir çalışmada; duygusal zeka, ruhsal zeka, öz yeterlik ve sağlık davranışları ilişkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir (Dev vd., 2018:800). Benzer şekilde, yine Malezya'da lisansüstü eğitim gören 89 öğrenci ile yapılan ve EQ ile öz yeterliğin araştırıldığı çalışmada; duygusal zeka ile öz yeterlik arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Behjat ve Chowdhury, 2012:309).

Duygusal zeka öz yeterlik inancını geliştirmektedir. Çin'in Kaifeng şehrinde yer alan dört hastanedeki 865 hemşire üzerinde yapılan çalışmada; hemşirelerin duygusal zeka ile klinik iletişim yetkinlikleri ilişkisinde öz yeterliğin aracı rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde korelasyon olduğu bulgusu elde edilmiştir. (Zhu vd., 2016:165).

İspanya'nın Zaragoza şehrinde orta öğretim kurumlarında eğitim gören 1402 öğrenci üzerinde yapılan çalışmada; duygusal zeka ile sosyal becerilerin öz yeterlik üzerindeki rolü araştırılmıştır. Çalışma sonucunda; öz yeterlik, EQ ve sosyal beceriler arasında pozitif yönde bir korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Salavera vd., 2017:42). Nijerya'da ortaokulda görevli 475 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen ve EQ ile öz yeterlik ilişkisinin iş tutumuna etkisinin araştırıldığı çalışmada ise; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde bir korelasyon bulunmuştur (Salami, 2007:51).

Eğitim Fakültesi'nde eğitim gören öğretmen adayı 212 öğrenciye uygulanan çalışmada; öz yeterliğin öncülü olarak EQ ve öz benlik araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; duygusal zekanın bazı boyutlarının (esenlik, sosyallik ve öz benlik) öz yeterliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir (Şahin, 2017:1109). Benzer şekilde, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde görevli 50 okul müdürü üzerinde yapılan ve öz yeterlik üzerinde duygusal zekanın tahmin edici gücünün araştırıldığı çalışmada; öz yeterlik üzerinde duygusal zekanın pozitif yönde ve önemli derecede etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Debeş, 2021:162).

Belçika'da ilk öğretim okullarında görevli 119 beden eğitimi öğretmeni üzerinde yapılan ve duygusal zeka ile öz yeterliğin araştırıldığı çalışmada; EQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde korelasyon olduğu bulunmuştur (Mouton vd., 2013:450).

ABD'de üniversitede işletme eğitimi gören 146 öğrenci üzerinde uygulanan çalışmada; öz yeterlik ve duygusal zekanın takım performansını artırmasında takım uyumunun etkisi araştırılmıştır. Araştırma neticesinde, yüksek duygusal zekanın öz yeterliği geliştirdiği bunun da takım uyumunu ve takım performansını artırdığı, duygusal zekanın takımı uyumuna etkisinde öz yeterliğin aracı rolünün olduğu bulgusu elde edilmiştir (Black vd., 2019:111).

Sosyal bilişsel kuramdaki öz düzenlemeye göre, insan davranışı öz farkındalık (öz bilinç) ile motive edilmekte ve düzenlenmektedir (Bandura, 1986). Davranış tatmin edici sonuçlara yol açtığında, davranış tekrar edilmek ister. Duygusal zeka duyguların öz düzenlemesini

kapsamakta ve bu şekilde, başkalarını duyguları değiştirilebilmektedir. Duygu düzenlemesi duygularını etkili bir şekilde yöneten insanların iş performansını artırmaktadır. Yüksek duygusal zekaya sahip kişiler başarılı bir şekilde duygularını düzenler, rol model vasıtasıyla başkalarının duygusal tepkilerini yorumlamaya yardımcı olur ve netice itibari ile iş performansının artmasını sağlar.

Öz yeterlik kültürel zekanın motivasyonel boyutu ile yakından ilişkilidir. Kültürlerarası bir çevrede öz yeterliğin artırılması kültürel zekanın gelişmesine, bu da performansın gelişmesine katkıda bulunacaktır (Wawrosz ve Jurasek, 2021:7). Birisi Çek Cumhuriyeti'nde, diğeri ise Rusya'da olmak üzere toplam iki üniversiteden 220 öğrenci üzerinde yapılan araştırmada; CQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde anlamlı bir korelasyon bulunmuştur (Wawrosz ve Jurasek, 2021).

Li vd. (2023) tarafından Çin'de faaliyet gösteren 7 farklı kolejde eğitim gören 663 öğrenci üzerinde yapılan çalışmada; akademik öz yeterliğin kültürel zekayı anlamlı ve pozitif olarak etkilediği, kültürel zekanın geliştirilmesinde önemli rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (Li vd., 2023:1246).

Yüksek kültürel zekaya sahip kişiler başarılı bir şekilde yeni kültürlerarası bağlamlara ve geçiş zorluklarına başarılı bir şekilde uyum sağlayabilmektedir. Öz yeterlik kültürlerarası belirsizlik ve risk ile mücadelede bireylerin esas iç gücü olarak karşımıza çıkmaktadır. Çin'de bulunan üç devlet üniversitesinde eğitim gören 248 öğrenci ile yapılan çalışmada; sosyal medya kullanımından kültürel zeka geliştirmede öz yeterliğin rolü araştırılmıştır. Araştırma neticesinde; CQ ile öz yeterlik arasında pozitif yönde korelasyon olduğu, sosyal medya kullanımının CQ gelişimi ile öz yeterliği etkilediği, sosyal medya kullanımı ile CQ arasındaki ilişkide öz yeterliğin aracı rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal bilişsel kuramın uygulanması ile birlikte kültürel zeka öz yeterliği geliştirmede bir bilgi kaynağı olarak fonksiyonunu yerine getirmektedir (Hu vd., 2018:177). Sosyal zeka kuramı (Bandura, 1986) ile kültürel zeka kuramı birlikte değerlendirildiğinde; yüksek kültürel zekaya sahip kişiler kültürlerarası etkileşimlerde başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürür, çünkü çok kültürlü ortamlarda güven inşa eder, kültürel zeka rol modellerin gözlemleme sürecini geliştirir, kültür şoku endişesini azaltarak öz farkındalığı artırır. Dolayısı ile yüksek kültürel zeka iş performansını artırır.

3.1.3. Öz Yeterlik ve İş Performansı İlişkisi

Öz yeterlik ve iş performansı ilişkisine yönelik olarak 109 araştırma üzerinde yapılan meta analiz çalışmasında, öz yeterlik ve iş performansı arasında pozitif ve güçlü bir ilişki bulunmuştur. Zor durumlarda öz yeterlik inancı düşük kişiler ya çabalarını azaltacak ya da tamamen bırakacaklardır; öz yeterlik inancı yüksek kişiler ise daha fazla çaba gösterecek ve zorluğun üstesinden gelmek için mücadele edecektir (Stajkovic ve Luthans, 1998:255). Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre öz yeterlik ile işe ilişkin performans ve iş motivasyonu arasında pozitif bir ilişki bulunmakta ve öz yeterlik, iş performansının iş tatmini ya da büyük beş kişilik özelliklerine göre daha iyi öngörücüdür (Stajkovic ve Luthans, 2003:131).

Birçok çalışma öz-yeterliliğin bireysel performans ve davranışsal sonuçları üzerindeki etkisine odaklanmasına rağmen, öz yeterliğin önemi aynı zamanda örgütsel sonuçlarına da uzanmaktadır. Araştırmalar, öz-yeterlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Yousaf ve Sanders, 2012:910). Buradan hareketle, öz-yeterlik inancının arzu edilen örgütsel sonuçlara etkili bir şekilde ulaşmak için hayati önem taşıdığı anlamı çıkarılabilir.

Araştırmalar öz yeterlik ile görev performansı arasında pozitif bir korelasyon bulunduğunu göstermektedir (Jex ve Britt, 2014:310). Çalışanların öz yeterliği ile uyumlanabilir performansı arasında korelasyon bulunmaktadır (Jex ve Britt, 2014:174)

Öz yeterlik, kendi kendine belirlenen bir hedefin ve belirlenen hedeften bağımsız olarak performansı etkilemektedir. Kısacası, performansın kişinin yapmaya çalıştığı hedefin yanında, bunu yapabilme yeteneğinden ne kadar emin olduğu anlamına gelen öz yeterlikten de etkilendiği bulunmuştur (Locke ve Latham, 2013:11).

Algılanan öz yeterlik bağımsız olarak performansı artırmaktadır (Wood ve Bandura, 1989a:378). Öz yeterlik geçmiş tecrübelerde yola çıkarak performansı olumlu yönde etkilemektedir. Öz yeterlik zor görevlerde daha yüksek çaba göstermeyi sağlayarak iş performansını artırır, dolayısı ile yüksek öz yeterlik daha yüksek performans hedeflerinin/amaçlarının belirlenmesini sağlar (Bandura, 1977a:211). Multon vd. (1991) yaptığı meta analiz çalışmalarında; öz yeterlik ile akademik performans arasında pozitif yönde korelasyon olduğu sonucuna ulaşmıştır (Multon vd., 1991:36). Başka bir çalışmada ise; öz

yeterlik ile performans arasında pozitif korelasyon olduğu iddia edilmektedir (Gist ve Mitchell, 1992:206).

Vancouver vd. (2001) öz yeterlik, kişisel hedefler ve performans arasındaki ilişkiye yönelik yaptığı çalışmada; öz yeterlik ile performans arasında pozitif korelasyon olduğu bulgusu elde edilmiştir (Vancouver vd., 2001:618). Öz yeterlik ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda; öz yeterlik ile performans arasında pozitif korelasyon bulunduğu ve bu ilişkinin karşılıklı/çift taraflı olduğu, diğer bir ifade ile öz yeterliğin performansı, performansın da öz yeterliği pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Vancouver vd., 2002:506).

Abun vd. (2021) yaptıkları çalışmada öz yeterlik ve iş performansını ilişkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda öz yeterliğin iş performansının boyutlarından görev performansı ve bağlamsal performansı olumlu yönde etkilediğini, ancak öz yeterlik ile üretkenlik dışı davranışlar arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, öz yeterliğin olumlu davranışları etkilediği, ancak olumsuz davranışları etkilemediği belirtilmektedir. (Abun vd., 2021:12).

Randhawa (2004) tarafından yapılan çalışma sonucunda öz yeterlik ve iş performansı arasında yüksek seviyede pozitif bir korelasyon tespit edilmiştir. Öz yeterlik inancı iş görenlerin motivasyonunu arttırarak örgütsel performansın da artmasına katkı sağlayacaktır (Randhawa, 2004:342).

Öz yeterlik amaç belirleme aracılığı ile performansı pozitif olarak etkilemektedir (Heslin ve Caprar, 2013:215). Ayrıca, zor elde edilen amaçlar iş performansını artırmaktadır (Eren, 2016:561).

Sosyal bilişsel kuram, algılanan öz yeterlik ve kişisel amaçların motivasyon ve performans düzeyine önemli derecede katkı sağladığını varsaymaktadır (Bandura ve Locke, 2003:87).

Öz yeterlik bir çalışanın öğrenme ve çalışma motivasyonunun tahmininde oldukça etkili olduğundan öz yeterlik iş performansını geliştirmede kilit rol oynamaktadır. Guha ve Chakraboty (2021) tarafından 2007-2020 yılları arasında alanyazında yer alan ve farklı sektörlerde yapılan çalışmalar kullanılarak öz yeterlik ile performans ilişkisi araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; öz yeterlik ve iş performansı arasındaki ilişki sosyal bilişsel kuram ile

açıklanmış ve farklı kültürel bağlamlarda öz yeterlik inancı ile iş performansı arasında pozitif korelasyon bulunduğu bulgusu elde edilmiştir (Guha ve Chakraboty, 2021:2150).

Chen vd. (2001) tarafından yapılan meta analiz çalışmasında; bilişsel yetenek, sorumluluk sahibi olma ve iş performansı arasındaki ilişkide öz yeterlik ve görev karmaşıklığının rolü araştırılmıştır. Çalışma neticesinde; görev karmaşıklığının azaldıkça öz yeterliğin iş performansına etkisinin arttığı, bilişsel yeteneğin iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır (Chen vd, 2001:223).

Judge vd. (2007) meta analiz çalışması ile; öz yeterlik ve iş performansı ilişkisinde bireysel farklılıkların rolünü araştırmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular Chen vd. (2001) tarafından bulunan sonuçlara benzer şekilde, görev karmaşıklığı az olduğunda, amaçlar ve performans kriterleri objektif olarak belirlendiğinde/ölçüldüğünde öz yeterlik ile iş performansı arasında pozitif korelasyon bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Judge vd, 2007:113).

Çetin ve Aşkun (2018) tarafından organize sanayi bölgesinde 76 çalışan üzerinde yapılan çalışmada öz yeterliğin iç motivasyon aracılığı ile iş performansına etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda; algılanan öz yeterlik inancının iş performansını artırdığı, diğer bir ifade ile öz yeterlik ve iş performansı arasında pozitif korelasyon bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Çetin ve Aşkun, 2018:193).

Pakistan'ın Multan şehrindeki 380 kadın öğretim görevlisi üzerinde yapılan çalışmada; çalışanların performansına öz yeterliğin etkisinde kültürel zekanın rolü araştırılmıştır. Araştırma sonucunda; kültürel zeka üzerinde öz yeterliğin pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sultan ve Tareen, 2014:47).

3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yöntemi

Bu kısımda, öncelikle araştırmaya yönelik olarak oluşturulan araştırma modeli ile hipotezlere yer verilmiş, müteakiben araştırmanın evreni, örneklemi, veri toplama süreci ile araştırmada kullanılan ölçekleri açıklanmış ve son olarak da toplanan verilerin analizi ve elde edilen bulgular ile hipotez testleri yapılmıştır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden birisi olan ve genel tarama modelleri içerisinde yer alan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin ve etkileşimin araştırılması amacıyla kullanılmaktadır. Araştırma deseni ise belirli bir zaman dilimini kapsaması nedeniyle kesitseldir. Araştırma amacı bakımından ise tanımlayıcı bir araştırmadır (Gürbüz ve Şahin, 2015:99).

Günümüzde başta sosyal bilimlerde olmak üzere yönetim, örgütsel davranş, pazarlama, turizm, muhasebe, insan kaynakları yönetimi, eğitim, tıp, vb. birçok disiplinde kullanılan yapısal eşitlik modellemesi (YEM) veya İngilizce ifadesiyle Structural Equation Modeling (SEM) belirli bir kurama dayalı olarak gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel bir model içinde tanımlanmasına dayanan çok değişkenli bir istatistiksel yöntemdir (Ullman ve Bentler, 2013:661; Meydan ve Şeşen, 2015:5; Yıldız, 2024:24). YEM'de klasik istatistiksel yöntemlerden farklı olarak, bağımlı ve bağımsız değişkenlerin yerine dışsal (exogenous) ve içsel (endogenous) değişken tanımlamaları kullanılmaktadır. Bunun en temel nedeni ise, YEM'de bir değişken model içerisinde hem bağımsız hem de bağımlı değişken olabilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015:9).

Yapısal eşitlik modelinin uygulamasında kuramdan yola çıkarak izlenmesi gereken sürece ilişkin olarak Bolen ve Long (1993) tarafından beş adım önerilmektedir. Bahse konu adımlar; model betimleme, tanımlama, hesaplama, uyumu test etme, yeniden betimlemedir (Bolen ve Long, 1993; Çokluk vd., 2023:256).

Araştırma kapsamında 3.1. hipotez oluşturma kısmında yer verilen alanyazında daha önceden yapılmış çalışmalardan ve kuramlardan yola çıkarak oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H_1: Kültürel zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_2: Duygusal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_3: Sosyal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_4: Kültürel zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_5: Duygusal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_6: Sosyal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

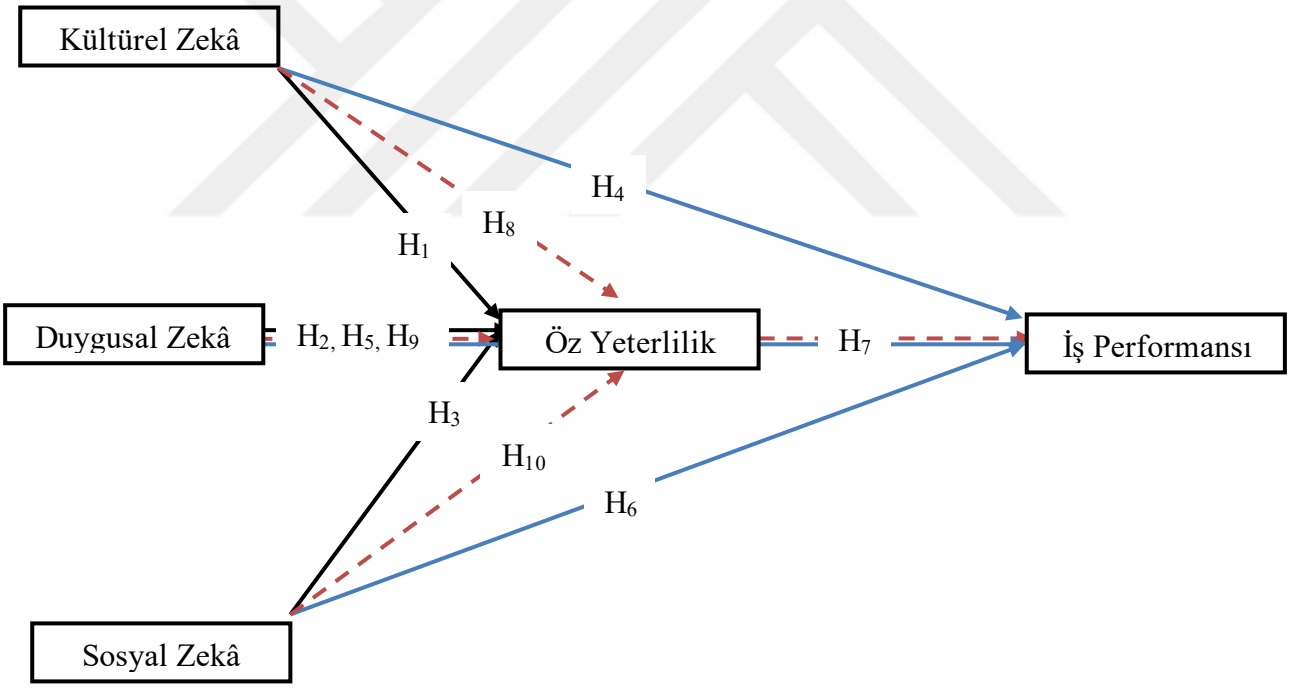
H_7: Öz yeterliliğin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H_8: Kültürel zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.

H_9: Duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.

H_{10}: Sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.

Çalışma kapsamında oluşturulan araştırma modeli Şekil 3.1.'de sunulmuştur.



Şekil 3.1 Araştırma Modeli

3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde ve yurt dışında kadroları bulunan bir kamu kuruluşu oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında örneklem yurt dışında görev yapmış kişilere

ulaşılması amacıyla amaçlı ve kolayda örneklem yoluyla oluşturulmuş ve 620 kişiye ulaşılmıştır. Araştırmada 620 kişiye gönderilen anketlerden 471'i cevaplanmıştır.

3.2.2. Veri Toplama Süreci

Bu çalışma geliştirilen araştırma modelinin test edilebilmesi amacıyla ihtiyaç duyulan veriler, anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketin oluşturulması için literatürde yer alan ve daha önce Türkçe'ye uyarlaması yapılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda, anket, beş ölçek ve demografik soruların olduğu son bölüm ile toplam altı bölümden oluşmaktadır. Ölçeklerin toplam soru sayısı 80, demografik bilgilere yönelik soru sayısı ise 5 olup anketteki toplam soru sayısı 85'tir. Tez çalışması kapsamında oluşturulan anket Ek-1'de sunulmuştur. Anketin uygulanabilmesi maksadıyla Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu tarafından 27.12.2023 tarihli ve 12 sayılı kararı ile uygulanmasının uygun olduğuna ilişkin karar verilmiştir. Anket internet üzerinden oluşturulan bir bağlantı vasıtasıyla toplanmıştır. Anketlerin doldurulması için toplam 471 kişi gönüllülük göstermiştir. Ancak, eksik, hatalı olarak cevaplanan 25 anket değerlendirme dışı bırakılması sonrasında örneklemi oluşturan kişi sayısı 446 olmuştur.

3.2.3. Kullanılan Ölçekler

Çalışma kapsamında toplam 5 adet ölçek kullanılmış, ölçek sorularında ise 5'li Likert tipi cevap seçeneklerinden faydalanılmıştır. Kullanılan ölçeklere ilişkin detaylar müteakip maddelerde açıklanmıştır.

Sosyal Zeka Ölçeği

Sosyal zekayı ölçmek maksadıyla Silvera vd. (2001)'nin geliştirdiği ve Türkçe'ye uyarlamasının Doğan ve Çetin (2009)'in yaptığı Tromso sosyal zeka ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; 3 boyut ve 21 maddeden müteşekkildir. Ölçeğin 2, 4, 5, 8, 11, 12, 13, 15, 16, 20 ve 21. maddeleri tersten kodlanmıştır. Ölçeğin orijinal formunda iç tutarlılık kat sayıları sosyal bilgi süreci boyutu için .81, sosyal beceri boyutu için .86 ve sosyal farkındalık boyutu için .79 bulunmuştur. Doğan ve Çetin (2009)'in yaptığı Türkçe'ye uyarlama çalışmasında ölçeğin tamamı için iç tutarlılık kat sayısı .83, test tekrar test .80 ve test yarılama sonucu .75 olarak bulunmuştur.

Duygusal Zeka Ölçeği

Duygusal zekanın ölçülmesi maksadıyla Cook vd. (2004)'nin geliştirdiği ve Aydıntan, Künye ve Ghafourzay (2019)'ın Türkçe'ye uyarladığı duygusal zeka ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte duygusal zekâ altı boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır. Bunlar; öz-farkındalık, özgüven, öz-disiplin, empati, iyimserlik ve sosyal sorumluluk şeklinde gruplandırılmıştır. Aydıntan, Künye ve Ghafourzay (2019) tarafından yapılan uyarlama çalışmasında ölçeğin Türkiye örneklemi için güvenilirlik katsayısı .815, Afganistan örneklemi için .71 olarak bulunmuştur.

Kültürel Zeka Ölçeği

Kültürel zekanın ölçülmesi maksadıyla Ang vd. (2007)'nın geliştirdiği ve İlhan ve Çetin (2014)'in Türkçe'ye uyarladığı kültürel zeka ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 4 boyut ile 20 maddeden oluşmaktadır. Ang vd. (2007) tarafından geliştirilen ölçeğin orijinal formunun iç tutarlılık katsayıları; üst biliş alt boyutu için .72, biliş alt boyutu için .86, motivasyon alt boyutu için .76 ve davranış alt boyutu için .83 olarak bulunmuştur. İlhan ve Çetin (2014) tarafından yapılan uyarlama çalışmasında ölçeğin tamamı için iç tutarlılık kat sayısı .85 ve test tekrar test .81 olarak bulunmuştur.

Öz Yeterlik

Öz yeterliğin ölçülmesi maksadıyla Schwarzer ve Jerusalem (1995)'in geliştirdiği ve Aypay (2010) Türkçe'ye uyarladığı öz yeterlik ölçeği kullanılmıştır. Öz yeterlik ölçeği tek boyut ve 10 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin orijinal formunun 23 ülkedeki güvenilirlik katsayıları .76 ile .90 arasında değişkenlik göstermektedir. Aypay (2010) tarafından yapılan uyarlama çalışmasında ölçeğin güvenirlik katsayısı .80 ve iç tutarlılık katsayısı .83 olarak bulunmuştur.

İş Performansı

İş performansının ölçülmesi maksadıyla Çalışkan ve Köroğlu (2022)'nun geliştirdiği iş performansı ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek; 2 boyut (görev ve bağlamsal) ile 11 maddeden oluşmaktadır. Çalışkan ve Köroğlu (2022) tarafından geliştirilen ölçeğin üç farklı örneklem üzerinde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılması neticesinde iç güvenilirlik katsayısı; üniversite örnekleminde .871, sağlık sektörü örnekleminde .914, sanayi sektörü örnekleminde ise .943 olarak bulunmuştur.

3.2.4. Araştırmanın Bulguları

Tez çalışması kapsamında toplanan verilerin analizi ve hipotez testleri IBM SPSS 27 ve SmartPLS 4 (Ringle vd., 2024) programları vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir.

3.2.4.1. Verilerin Analizi

Verilerin analizine yönelik olarak ilk başta katılımcıların demografik verileri frekans analizi ile analiz edilmiş, sonrasında ise sırasıyla, değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri ile oluşturulan modelin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilerek geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Hipotez testine ilişkin olarak doğrudan, dolaylı ve aracılık etkisi için PLS-SEM (KKEK-YEM: Kısmi En Küçük Kareler – Yapısal Eşitlik Modellemesi) bootstrapping yöntemi uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan ve ilk sürümü 2005 yılında kullanılmaya başlayan SmartPLS programı varyans temelli bir programdır. SmartPLS'in diğer programlardan ayıran ve öne çıkan bazı özellikleri bulunmaktadır. Söz konusu özellikler arasında programın normal dağılıma sahip olmayan veriyi analiz edebilmesi, tek sorulu ölçeklerle analiz yapabilmesi, kategorik ve sürekli değişkenlerle analiz yapabilmesi, model uyumu gerektirmemesi, küçük örneklemlerle analiz yapabilmesi sayılabilir. Bu nedenlerden dolayı SmartPLS programı tercih edilmektedir (Yıldız, 2024:24-27).

3.2.4.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmadaki katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3.1.'de özetlenmiştir. Buna göre, katılımcıların; cinsiyetlerine göre çoğunluğunun (%90.8) erkek olduğu, yaş aralığı bakımdan çoğunluğunun (%85.7) 30-49 yaş aralığında olduğu, eğitim durumuna göre çoğunluğunun (%58.7) lisans mezunu olduğu, çalışma süresi bakımından önemli bir kısmının (%38.3) 16-20 yıl arasında olduğu, yurtdışında veya çokuluslu birimde çalıştığı toplam süresi bakımından %37.7'ü bir yıldan daha az, %27.6'sının ise 1-2 yıl arasında süre ile yurtdışında veya çokuluslu bir birimde çalıştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	405	90.8
	Kadın	41	9.2
Yaş Aralığı	20-29	25	5.6
	30-39	173	38.8
	40-49	209	46.9
	50-59	35	7.8
	60 ve üzeri	4	0.9
Eğitim Durumu	Ön Lisans	25	5.6
	Lisans	262	58.7
	Yüksek Lisans	151	33.9
	Doktora	8	1.8
Çalışma Süresi	0-5 yıl	42	9.4
	6-10 yıl	61	13.7
	11-15 yıl	50	11.2
	16-20 yıl	171	38.3
	21-25 yıl	65	14.6
	26-30 yıl	41	9.2
	30 yıl ve üzeri	16	3.6
Yurtdışında veya Çokuluslu Bir Birimde Toplam Çalışma Süresi	Çalışmadım	51	11.4
	1 yıldan az	168	37.7
	1-2 yıl	123	27.6
	3-5 yıl	88	19.7
	6-10 yıl	15	3.4
	10 yıldan fazla	1	.2
Toplam		**446**	**100**

3.2.4.1.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada yer alan kültürel zeka, duygusal zeka, sosyal zeka, öz yeterlik ve iş performansı değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler IBM SPSS 27 programı kullanılarak elde edilmiş ve Tablo 3.2., Tablo 3.3., Tablo 3.4., Tablo 3.5. ve Tablo 3.6.'da sunulmuştur.

Tablo 3.2. incelendiğinde; kültürel zeka değişkeni genel ortalamasının 3.99 olduğu, standart sapmasının 0,36 olduğu, normallik testi kapsamında basıklık değerinin -0.486, çarpıklık değerinin ise 0.288 olduğu görülmektedir. Kültürel zeka değişkeni üzerinde yapılan normallik testi neticesinde; basıklık ve çarpıklık değerlerinin normallik varsayımı olan +1,5 ve -1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013)'e ile +2 ve -2 (George ve Mallery, 2022; Hair vd., 2022) aralıklarında olma koşulunu karşıladığı, dolayısı ile değişkenlerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2022:115; Hair vd., 2022:192).

Tablo 3.2. Kültürel Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri

S. No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
1	CQ_01	4.27	0.614	-0.609	-0.241
2	CQ_02	4.24	0.656	-0.747	-0.301
3	CQ_03	4.31	0.661	-0.754	-0.433
4	CQ_04	4.20	0.661	-0.758	-0.239
5	CQ_05	3.69	0.659	-0.745	0.437
6	CQ_06	3.81	0.654	-0.721	0.219
7	CQ_07	3.76	0.675	-0.555	0.157
8	CQ_08	3.62	0.658	-0.658	0.597
9	CQ_09	3.48	0.598	-0.348	0.340
10	CQ_10	3.62	0.638	-0.334	0.129
11	CQ_11	4.37	0.693	-0.738	-0.644
12	CQ_12	4.30	0.701	-0.883	-0.490
13	CQ_13	4.27	0.691	-0.878	-0.404

S. No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
14	CQ_14	4.19	0.722	-1.050	-0.305
15	CQ_15	4.20	0.669	-0.802	-0.260
16	CQ_16	3.96	0.709	-1.008	0.061
17	CQ_17	4.11	0.598	-0.272	-0.044
18	CQ_18	3.92	0.686	-0.877	0.108
19	CQ_19	3.92	0.726	-1.094	0.131
20	CQ_20	3.94	0.720	-0.714	-0.053
CQ		**3.99**	**0.36**	**-0.486**	**0.288**

Duygusal zeka değişkeninin tanımlayıcı istatistiklerinin yer aldığı Tablo 3.3. incelendiğinde; genel ortalamasının 4.23 olduğu, standart sapmasının 0.41 olduğu, normallik testi kapsamında basıklık değerinin -0.659, çarpıklık değerinin ise 0.357 olduğu görülmektedir. Duygusal zeka değişkeni üzerinde yapılan normallik testi neticesinde; basıklık ve çarpıklık değerlerinin normallik varsayımı olan +1,5 ve -1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013)'e ile +2 ve -2 (George ve Mallery, 2022; Hair vd., 2022) aralıklarında olma koşulunu karşıladığı, dolayısı ile değişkenlerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2022:115; Hair vd., 2022:192).

Tablo 3.3. Duygusal Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri

S. No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
1	EQ_01	4.09	0.691	-0.904	-0.114
2	EQ_02	4.25	0.607	-0.561	-0.193
3	EQ_03	4.30	0.590	-0.594	-0.195
4	EQ_04	4.32	0.653	-0.728	-0.433
5	EQ_05	4.30	0.595	-0.604	-0.217

S. No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
6	EQ_06	4.19	0.517	0.084	0.223
7	EQ_07	4.14	0.646	-0.641	-0.135
8	EQ_08	4.31	0.642	-0.702	-0.394
9	EQ_09	4.08	0.672	-0.789	-0.091
10	EQ_10	4.32	0.616	-0.655	-0.331
11	EQ_11	4.20	0.700	-0.948	-0.294
12	EQ_12	4.33	0.621	-0.664	-0.363
13	EQ_13	4.37	0.636	-0.655	-0.510
14	EQ_14	4.33	0.573	-0.657	-0.166
15	EQ_15	4.06	0.679	-0.830	-0.069
16	EQ_16	4.35	0.548	-0.803	-0.050
17	EQ_17	4.06	0.672	-0.786	-0.072
18	EQ_18	4.36	0.593	-0.676	-0.322
EQ		**4.23**	**0.41**	**c**	**0.357**

Sosyal zeka değişkeninin tanımlayıcı istatistiklerinin yer aldığı Tablo 3.4. incelendiğinde; genel ortalamasının 4.00 olduğu, standart sapmasının 0.37 olduğu, normallik testi kapsamında basıklık değerinin -0.762, çarpıklık değerinin ise 0.028 olduğu görülmektedir. Sosyal zeka değişkeni üzerinde yapılan normallik testi neticesinde; basıklık ve çarpıklık değerlerinin normallik varsayımı olan +1,5 ve -1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013)'e ile +2 ve -2 (George ve Mallery, 2022; Hair vd., 2022) aralıklarında olma koşulunu karşıladığı, dolayısı ile değişkenlerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2022:114; Hair vd., 2022:192).

Tablo 3.4. Sosyal Zeka Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri

S. No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
1	SI_01	3.88	0.775	-1.081	0.089
2	SI_02	4.00	0.693	-0.913	0.006
3	SI_03	4.09	0.649	-0.644	-0.094
4	SI_04	3.56	0.696	-0.519	0.852
5	SI_05	3.91	0.602	-0.276	0.038
6	SI_06	4.11	0.698	-0.946	-0.160
7	SI_07	4.14	0.719	-1.054	-0.210
8	SI_08	4.30	0.694	-0.863	-0.473
9	SI_09	4.14	0.656	-0.706	-0.148
10	SI_10	3.94	0.811	-1.034	-0.083
11	SI_11	4.30	0.595	-0.604	-0.217
12	SI_12	4.16	0.650	-0.679	-0.164
13	SI_13	4.14	0.740	-1.149	-0.232
14	SI_14	4.00	0.712	-1.024	-0.006
15	SI_15	3.89	0.605	0.295	-0.187
16	SI_16	4.22	0.705	-0.963	-0.336
17	SI_17	3.98	0.615	-0.351	0.009
18	SI_18	4.00	0.817	-0.958	-0.222
19	SI_19	4.16	0.639	-0.615	-0.149
20	SI_20	3.94	0.730	-1.120	0.087
21	SI_21	4.22	0.576	-0.348	-0.048
SI		**4.00**	**0.37**	**-0.762**	**0.028**

Öz yeterlik değişkeninin tanımlayıcı istatistiklerinin yer aldığı Tablo 3.5. incelendiğinde; genel ortalamasının 4.21 olduğu, standart sapmasının 0.43 olduğu, normallik testi kapsamında basıklık değerinin -0.228, çarpıklık değerinin ise -0.033 olduğu görülmektedir. Öz yeterlik değişkeni üzerinde yapılan normallik testi neticesinde; basıklık ve çarpıklık değerlerinin normallik varsayımı olan +1,5 ve -1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013)'e ile +2 ve -2 (George ve Mallery, 2022; Hair vd., 2022) aralıklarında olma koşulunu karşıladığı, dolayısı ile değişkenlerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2022:114; Hair vd., 2022:192).

Tablo 3.5. Öz Yeterlik Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri

S.No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
1	SE_01	4.36	0.57	-0.748	-0.19
2	SE_02	4.07	0.62	-0.372	-0.045
3	SE_03	4.04	0.69	-0.876	-0.055
4	SE_04	4.23	0.59	-0.439	-0.104
5	SE_05	4.11	0.57	0.018	0.016
6	SE_06	4.37	0.6	-0.67	-0.382
7	SE_07	4.23	0.65	-0.699	-0.264
8	SE_08	4.23	0.58	-0.426	-0.089
9	SE_09	4.26	0.58	-0.475	-0.095
10	SE_10	4.19	0.64	-0.655	-0.199
SE		**4.21**	**0.43**	**-0.228**	**-0.033**

İş performansı değişkeninin tanımlayıcı istatistiklerinin yer aldığı Tablo 3.6. incelendiğinde; genel ortalamasının 4.50 olduğu, standart sapmasının 0.39 olduğu, normallik testi kapsamında basıklık değerinin -0.812, çarpıklık değerinin ise -0.422 olduğu görülmektedir. İş performansı değişkeni üzerinde yapılan normallik testi neticesinde; basıklık

ve çarpıklık değerlerinin normallik varsayımı olan +1,5 ve -1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013)'e ile +2 ve -2 (George ve Mallery, 2022; Hair vd., 2022) aralıklarında olma koşulunu karşıladığı, dolayısı ile değişkenlerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2022:114; Hair vd., 2022:192).

Tablo 3.6. İş Performansı Değişkeninin Tanımlayıcı İstatistikleri

S.No	Kodu	Ort.	S.S.	Basıklık	Çarpıklık
1	JP_01	4.46	0.55	-0.972	-0.319
2	JP_02	4.50	0.54	-1.137	-0.353
3	JP_03	4.56	0.55	-0.471	-0.773
4	JP_04	4.58	0.53	-0.665	-0.727
5	JP_05	4.46	0.65	-0.408	-0.811
6	JP_06	4.52	0.55	-0.781	-0.565
7	JP_07	4.51	0.52	-1.489	-0.24
8	JP_08	4.67	0.51	0.091	-1.112
9	JP_09	4.50	0.54	-1.073	-0.37
10	JP_10	4.27	0.64	-0.705	-0.312
11	JP_11	4.42	0.64	-0.56	-0.667
JP		**4.50**	**0.39**	**-0.812**	**-0.422**

3.2.4.1.3. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Bu tez çalışmasında yordanan değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmeye yönelik oluşturulan yapısal modelin analizi yapılmadan önce değişkenlerin geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda; iç tutarlılık güvenirliği, birleşme geçerliği ve ayrışma geçerliği analiz edilmiştir. İç tutarlılık güvenirliği analizinde Cronbach's Alfa ve Bileşik Güvenirlik değerleri, birleşme geçerliğinin tespitinde, faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans değerleri, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti amacıyla "Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi", örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının tespiti amacıyla "Barlett Küresellik Testi" uygulanmıştır. Ayrışma geçerliliğine yönelik olarak Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) ile Fornell-Lacker Kriteri değerlendirilmiştir. (Hair vd., 2017:455; Yıldız, 2024:32,33; Aybek ve Karakaş, 2023:662).

Değişkenlere ilişkin faktör yükleri, Chronbach's alpha değeri, açıklanan ortalama varyans değeri, bileşik güvenilirlik değerinin olduğu Faktör Analizi Sonuçları Tablo 3.7.'de yer almaktadır.

Tablo 3.7. Faktör Analizi Sonuçları

Yapılar	Madde	Faktör Yükü	α	AVE	CR
Kültürel Zeka	CQ_01	0.844	0,875	0,58	0,96
	CQ_02	0.837			
	CQ_03	0.858			
	CQ_04	0.726			
	CQ_05	0.590			
	CQ_06	0.610			
	CQ_07	0.797			
	CQ_08	0.816			
	CQ_09	0.829			
	CQ_10	0.761			
	CQ_11	0.778			
	CQ_12	0.848			
	CQ_13	0.798			
	CQ_14	0.820			
	CQ_15	0.724			
	CQ_16	0.700			
	CQ_17	0.545			

Yapılar	Madde	Faktör Yükü	α	AVE	CR
	CQ_18	0.624			
	CQ_19	0.826			
	CQ_19	0.793			
Duygusal Zeka	EQ_01	0.727	0,873	0,52	0,95
	EQ_02	0.750			
	EQ_03	0.744			
	EQ_04	0.611			
	EQ_05	0.781			
	EQ_06	0.717			
	EQ_07	0.786			
	EQ_08	0.694			
	EQ_09	0.816			
	EQ_10	0.631			
	EQ_11	0.634			
	EQ_12	0.705			
	EQ_13	0.751			
	EQ_14	0.780			
	EQ_15	0.501			
	EQ_16	0.745			
	EQ_17	0.771			
	EQ_18	0.784			
Sosyal Zeka	SI_01	0.723	0,865	0,54	0,96
	SI_02	0.826			
	SI_03	0.811			
	SI_04	0.821			
	SI_05	0.752			
	SI_06	0.779			
	SI_07	0.744			
	SI_08	0.823			
	SI_09	0.674			
	SI_10	0.745			
	SI_11	0.719			
	SI_12	0.642			
	SI_13	0.644			
	SI_14	0.599			
	SI_15	0.736			
	SI_16	0.506			
	SI_17	0.740			

Yapılar	Madde	Faktör Yükü	α	AVE	CR
	SI_18	0.753			
	SI_19	0.679			
	SI_20	0.815			
	SI_21	0.818			
Öz Yeterlik	SE_01	0.696	0,885	0,59	0,933
	SE_02	0.708			
	SE_03	0.658			
	SE_04	0.848			
	SE_05	0.770			
	SE_06	0.805			
	SE_07	0.752			
	SE_08	0.764			
	SE_09	0.842			
	SE_10	0.798			
İş Performansı	JP_01	0.754	0,882	0,65	0,952
	JP_02	0.860			
	JP_03	0.856			
	JP_04	0.799			
	JP_05	0.794			
	JP_06	0.731			
	JP_07	0.750			
	JP_08	0.734			
	JP_09	0.775			
	JP_10	0.898			
	JP_11	0.866			

α: Cronbach's Alpha Değeri, AVE: Average Variance Explained (Açıklanan Ortalama Varyans), CR: Composite Reliability (Bileşik Güvenilirlik), KMO: Kaiser-Meyer-Olkin, BKT: Bartlett's Küresellik Testi

İç tutarlılık güvenilirliği ve birleşme geçerliğinin sağlanabilmesi için faktör yükü katsayılarının 0,70'den büyük, Cronbach Alpha ve CR değerinin 0,70'den yüksek; AVE katsayısının 0,50'den büyük olması gerekmektedir (Gaur ve Gaur, 2009:134; Nunnally, 1978:245). Faktör yükü 0,4 ve 0,7 aralığında kalan maddeler ise CR ve AVE değerleri doğrultusunda modelde kalabilmektedir (Chin, 1998:321; Hair vd., 2022:126; Hair vd., 2017:455; Yıldız, 2024:32,33; Aybek ve Karakaş, 2023:662). Bu doğrultuda, faktör analizi sonuçlarının aldığı Tablo 3.7. incelenmiştir. Buna göre; CR değerinin 0,933 ile 0,96 aralığında

değişkenlik göstermekte ve 0,70 değerinden büyük olması, Cronbach's Alpha değerinin 0,865-0,885 aralığında değişkenlik göstermekte ve 0,70 değerinin üzerinde olmasından dolayı ölçeklerin iç tutarlılığın sağlandığı görülmektedir. AVE değerinin 0,52 ile 0,65 aralığında 0,50 değerinden büyük olması nedeniyle birleşme geçerliliğinin karşılandığı anlaşılmaktadır.

Faktör yükü değerleri 0,501 ile 0,898 aralığında değişkenlik göstermekte ve CR ile AVE değerlerinin gerekli şartları sağlamasından dolayı faktör yüklerinin değerlerinin yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara dayanarak birleşme geçerliliği şartlarının sağlandığı görülmektedir. KMO ve Bartlett's Küresellik Testi sonuçları incelendiğinde; kültürel zeka için Bartlett's küresellik testi sonuçlarının ($\chi^2(190)=3776,067$; $P\leq0,001$) anlamlı, KMO örneklem büyüklüğü değerinin 0,821 eşik değer olan 0,50'den (Çokluk vd., 2023:207) büyük olduğu; duygusal zeka için Bartlett's küresellik testi sonuçlarının ($\chi^2(153)=2853,367$; $P\leq0,001$) anlamlı, KMO örneklem büyüklüğü değerinin 0,830 eşik değer olan 0,50'den (Çokluk vd., 2023:207) büyük olduğu; sosyal zeka için Bartlett's küresellik testi sonuçlarının ($\chi^2(210)=4113,720$; $P\leq0,001$) anlamlı, KMO örneklem büyüklüğü değerinin 0,807 eşik değer olan 0,50'den (Çokluk vd., 2023:207) büyük olduğu; öz yeterlik için Bartlett's küresellik testi sonuçlarının ($\chi^2(45)= 2006,841$; $P\leq0,001$) anlamlı, KMO örneklem büyüklüğü değerinin 0,886 eşik değer olan 0,50'den (Çokluk vd., 2023:207) büyük olduğu; iş performansı için Bartlett's küresellik testi sonuçlarının ($\chi^2(55)=2509,836$; $P\leq0,001$)) anlamlı, KMO örneklem büyüklüğü değerinin 0,853 eşik değer olan 0,50'den (Çokluk vd., 2023:207) büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Değişkenler için açıklanan toplam varyans ise %60,35 ile %63,79 arasında değişkenlik göstermekte ve %50'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

Ayrışma geçerliğinin kontrol edilmesi maksadıyla Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) katsayısı ile Fornell ve Larcker (1981) tarafından oluşturulan Fornell-Larcker ölçütünün kullanılması önerilmektedir (Henseler vd., 2015; Sarstedt vd., 2017). Ancak, Hair vd. (2022) Fornell-Larcker ölçütünün ayrışma geçerliğini açıklamada yetersiz olduğunu öne sürmekte ve bu nedenle HTMT katsayısının ayrışma geçerliği için kullanılması gerektiğini iddia etmektedir (Hair vd., 2022:122).

HTMT katsayısı araştırmada kullanılan tüm değişkenlere ait göstergelerin korelasyonlarının ortalamasının yine aynı değişkene ait göstergelerin korelasyonlarının geometrik ortalamalara oranlarını temsil etmektedir. Ayrışma geçerliği koşulu için HTMT katsayısının, kuramsal olarak benzer kavramlarda 0,90'ın; kuramsal olarak benzemeyenlerde

0,85'ten daha küçük olması önerilmektedir (Yıldız, 2024:34; Hair vd., 2022:122; Aybek ve Karakaş, 2023:662). Tablo 3.8.'de bulunan HTMT katsayıları değerlendirildiğinde; en yüksek HTMT katsayısının 0,720 olduğu ve bu değerin de ayrışma geçerliği için gerekli koşulu sağladığı anlaşılmaktadır.

Tablo 3.8. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Matrisi

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Kültürel Zeka	-				
2. Duygusal Zeka	0,618	-			
3. Sosyal Zeka	0,521	0,720	-		
4. Öz Yeterlik	0,593	0,682	0,587	-	
5. İş Performansı	0,583	0,568	0,524	0,713	-

Fornell-Larcker (1981) ölçütünün kontrolü maksadıyla yapısal modelin analiz sonuçları Tablo 3.9.'da sunulmuştur. Fornell-Larcker ölçütüne göre değişkenlerin kesişim noktasındaki parantez içindeki değerler, aynı değişkenlere ait ortalama açıklanan varyansının karekökü; diğer değerler değişkenliklerin kendi aralarındaki korelasyon katsayılarıdır. Değişkenlerin AVE'sinin karekökü tabloda aynı satırda bulunan başka değişkenlerin katsayılarından daha yüksek olmalıdır. Tablo 3.9.'daki değerler incelendiğinde; değişkenlerdeki her bir göstergenin AVE'sinin karekökü tabloda bulunan diğer göstergelerin katsayılarından daha büyük olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısı ile Fornell-Larcker ölçütü değerlerinin ayrışma geçerliği için gerekli koşulu sağladığı görülmektedir.

Tablo 3.9. Fornell-Larcker Ölçütü

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. Kültürel Zeka	(0,762)				
2. Duygusal Zeka	0,555	(0,722)			
3. Sosyal Zeka	0,420	0,689	(0,736)		
4. Öz Yeterlik	0,508	0,635	0,534	(0,766)	
5. İş Performansı	0,501	0,530	0,499	0,630	(0,797)

Not: Parantez içindeki sayılar açıklanan varyans ortalamasının (AVE) karekköküdür.

Geçerlilik ve güvenilirlik analizinin yapılması ile gerekli varsayımların sağlanmasını müteakip modelin test edilmeden önce uyum iyiliği (Goddness of Fit – GoF) indeksinin analiz edilmesi gerekmektedir. PLS-SEM yaklaşımında uyum iyiliği indeksinin hesaplanmasına yönelik olarak literatürde farklı yöntemler bulunmakla birlikte üzerinde görüş birliği sağlanan bir yöntem bulunmamaktadır. Ayrıca, PLS-SEM'in kovaryansa dayalı bir yaklaşım olmaması nedeniyle uyum ölçütü bulunmamaktadır (Hair vd., 2017:448). Ancak, alternatif bir yöntem olarak GoF indeksinin kullanımı ile daha iyi ve sağlıklı sonuçlar alındığı anlaşılmaktadır (Tenenhaus vd., 2004:742; Aybek ve Karakaş, 2022:332). GoF indeksi, AVE ve R^2 değerlerinden faydalanarak geçerliği daha yüksek ve istatistiksel açıdan daha açıklanabilir bir gösterge ile bir model uyumu değeri oluşturmaktadır (Tenenhaus vd., 2004:742). Diğer taraftan, oluşturulan modellerde meydana gelebilecek aşırı uyum (over-fitting) probleminden kaçınmak için uyum iyiliği için söz konusu değerin kullanılması daha kullanışlıdır (Aybek ve Özdemir, 2022:8). GoF değeri 0,10'dan küçükse kabul edilemez, 0,10'dan büyükse zayıf uyum, 0,25 üzeri orta uyum, 0,36'ten büyük ise yüksek uyum olarak değerlendirilmektedir (Wetzels vd., 2009:187; Aybek ve Karakaş, 2022:332).

$$GoF = \sqrt{\overline{AVE} \times \overline{R^2}}$$

Tablo 3.10. Uyum İyiliği Değeri

Değişkenler	AVE	R^2
Kültürel Zeka	0,58	-
Duygusal Zeka	0,52	-
Sosyal Zeka	0,54	-
Öz Yeterlik	0,59	0,593
İş Performansı	0,65	0,583
Ortalama	0,576	0,588
Uyum İyiliği Değeri	**0,582**	

Doğrulayıcı faktör analizinin gerçekleştirilmesinden sonra yapılan yol analizin neticesinde bulunan öz yeterlik ve iş performansına ilişkin R^2 değerleri ile faktör analizi sonucunda oluşan AVE değerleri, Tablo 3.7.'de görüldüğü gibi formüldeki yerlerine koyulmak suretiyle GoF indeksi hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda GoF değeri 0,582 olarak bulunmuş ve bahse konu değerin 0,36 üzerinde olması modelin uyum iyiliği şartlarını sağladığını göstermektedir (Tenenhaus v.d., 2004:742; Aybek ve Karakaş, 2022:332).

3.2.4.1.4. Korelasyon Analizi

Araştırma konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmek maksadıyla Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz neticesinde elde edilen veriler Tablo 3.11.'de sunulmuştur. Tablo 3.11.'de bulunan korelasyon değerleri incelendiğinde; temel değişkenler olan kültürel zeka ile duygusal zeka arasında (r=0,555), kültürel zeka ile sosyal zeka arasında (r=0,420), kültürel zeka ile öz yeterlik arasında (r=0,508), kültürel zeka ile iş performansı arasında (r=0,501), duygusal zeka ile sosyal zeka arasında (r=0,689), duygusal zeka ile öz yeterlik arasında (r=0,635) duygusal zeka ile iş performansı (r=0,530), sosyal zeka ile öz yeterlik arasında (r=0,534), sosyal zeka ile iş performansı arasında (r=0,0499), öz yeterlik ile iş performansı arasında (r=0,630) $p<0.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kontrol değişkenleri ile zeka türleri, öz yeterlik ve iş performansı arasındaki korelasyon analiz sonucu değerleri incelendiğinde; cinsiyet kontrol değişkeni ile araştırmanın temel değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ($p>0,05$); yaş ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu ($r=0,181$, $p<0,01$), ancak diğer ana değişkenler ile arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ($p>0,05$); eğitim durumu ile ana değişkenler arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ($p>0,05$); çalışma süresi ile kültürel zeka arasında ($r=0,179$), çalışma süresi ile sosyal zeka arasında ($r=0,227$), çalışma süresi ile iş performansı arasında ($r=0,317$) $p<0.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu; yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile kültürel zeka ($r=0,346$), yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile duygusal zeka arasında ($r=0,178$), yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile sosyal zeka arasında ($r=0,287$), yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile iş performansı arasında ($r=0,272$) $p<0,01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu, yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile öz yeterlik arasında ($r=0,111$) $p<0,05$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kontrol değişkenleri ile ana değişkenler arasındaki ilişki genel olarak değerlendirildiğinde; özellikle çalışma süresi ve yurtdışında veya çokuluslu bir birimde toplam çalışma süresi ile zeka türleri ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.11. Değişkenlere Ait Korelasyon Değerleri

	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Cinsiyet	-									
2.	Yaş	-0,098	-								
3.	Eğitim Durumu	-0,001	0,194**	-							
4.	Çalışma Süresi	-0,136	0,822**	0,144**	-						
5.	YÇBTÇS	0,090	0,382**	0,366**	0,358**	-					
6.	Kültürel Zeka	0,059	0,085	0,035	0,179**	0,346**	(0,875)				
7.	Duygusal Zeka	0,088	-0,039	-0,061	0,057	0,178**	0,555**	(0,873)			
8.	Sosyal Zeka	0,12	0,109*	0,051	0,227**	0,287**	0,420**	0,689**	(0,865)		
9.	Öz Yeterlik	-0,084	0,010	-0,045	0,076	0,111*	0,508**	0,635**	0,534**	(0,885)	
10.	İş Performansı	0,006	0,181**	-0,018	0,317**	0,272**	0,501**	0,530**	0,499**	0,630**	(0,882)

n=446, *p<0,05 seviyesinde anlamlıdır, **p<0,01 seviyesinde anlamlıdır. Parantez içerisinde belirtilen değerler Cronbach's alpha değerleridir. YÇBTÇS: Yurtdışında veya Çokuluslu Bir Birimde Toplam Çalışma Süresi

3.2.4.2. Hipotez Testleri

Araştırma modelindeki hipotezlerin test edilmesi ve değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) kullanılmıştır. Elde edilen veriler SmartPLS 4 programı kullanılmak suretiyle analiz edilmiştir (Ringle vd., 2024). Yapısal modelin katsayılarının (VIF, R^2 ve f^2) hesaplaması için tutarlı PLS algoritması; tahmin gücü hesaplaması için PLSpredict analizi kullanılmıştır. Yol analizi için yeniden örnekleme (Bootstrapping) tekniği ile 5.000 alt örneklem esas alınmak suretiyle işlem uygulanmıştır. Yapısal modele ilişkin yapılan hesaplama sonucunda oluşturulan katsayı değerleri Tablo 3.12.'de yer almaktadır.

Tablo 3.12. Yapısal Model Katsayıları

Yol	***VIF***	***R^2***	***f^2***	***Q^2***
Kültürel Zeka -> Öz Yeterlik	1,451		0.036	
Duygusal Zeka -> Öz Yeterlik	2,273	0.593	0.086	0.497
Sosyal Zeka -> Öz Yeterlik	1,909		0.087	
Kültürel Zeka -> İş Performansı	1,537		0.031	
Duygusal Zeka -> İş Performansı	2,563	0.583	0.027	0.429
Sosyal Zeka -> İş Performansı	1,961		0.005	
Öz Yeterlik -> İş Performansı	1,828		0.087	

Not: VIF: Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factor), f^2: Etki büyüklüğü değeri, Q^2: tahmin gücü değeri, R^2:Düzeltilmiş R^2 değeri.

Yapısal modelin değerlendirilmesinde öncelikle modelde yer alan değişkenler arasındaki doğrusallık problemi araştırılmıştır. Doğrusallığın tespiti için Varyans Artış Faktörü (Variance Inflation Factor-VIF) katsayıları hesaplanmıştır. Modelin test edilmesi esnasında ortak yöntem varyansı probleminin olmaması için, Hair vd. (2022)'ne göre VIF katsayılarının 5'in altında, Aybek ve Karakaş (2023)'e göre 3'ün altında, Kock (2015)'e göre ise 3,3 değerinin altında olması gerekmektedir (Hair vd., 2022:147; Kock, 2015:7; Yıldız, 2021:32; Aybek ve Karakaş, 2023:662). Tablo 3.12. incelendiğinde; VIF katsayılarının 1,451 ile 2,563 arasında olması

nedeniyle araştırma modelindeki değişkenler arasında doğrusallık probleminin olmadığı görülmektedir.

Araştırma modelinde yer alan endojen değişkenlerin egzojen değişkenler tarafından açıklanma oranı anlamına gelen Düzeltilmiş R^2 değeri Tablo 3.12'den incelendiğinde; öz yeterlik için %59,3, iş performansı için %58,3 olduğu anlaşılmaktadır. R^2 değerinin 0,25 ile 0,50 arasında ise zayıf, 0,50 ile 0,75 arasında ise orta, 0,75 ve üzerinde ise güçlü bir açıklanma oranında olduğu değerlendirilir (Henseler vd., 2009:303; Chin, 1998:323; Yıldız, 2024:36). Dolayısı ile egzojen değişkenlerin endojen değişkenleri açıklanma oranları orta seviyede olduğu anlaşılmaktadır.

Etki büyüklüğü değeri (f^2), endojen değişkenlerin açıklanma oranını oluşturan paylarını belirtmektedir. Etki büyüklüğü değerinin 0,02 ile 0,15 arasında olması düşük, 0,15 ile 0,35 arasında olması orta, 0,35 ve üzerinde olması durumunda yüksek olarak kabul edilmektedir (Cohen, 1988:413; Henseler vd., 2009:303; Aybek ve Karakaş, 2023:662; Yıldız, 2024:37). Sarstedt vd. (2021), etki büyüklüğü 0,02'den daha küçükse bir etkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Sarstedt vd., 2021:24). Mevcut modelde yer alan etki büyüklüğü katsayısı incelendiğinde; sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etki büyüklüğünün 0,005 olması nedeniyle herhangi bir etki olmadığına işaret etmekte, diğer değişkenlerin etki büyüklüklerinin ise 0,027 ile 0,087 arasında olmasından dolayı düşük seviyede olduğu görülmektedir.

Modelde yer alan tahmin gücü (Q^2) katsayısı incelendiğinde; öz yeterlik değişkeni için 0,497; iş performansı değişkeni için ise 0,429 olarak görülmektedir. Bulunan değerin yüksek seviyede tahmin gücüne sahip olduğu değerlendirilmektedir. Q^2 katsayısının sıfırdan büyük olması modelin yapısının uygun olduğuna işaret etmektedir (Henseler vd., 2009:303; Aybek ve Karakaş, 2023:662).

3.2.4.2.1. Zeka Türleri ile Öz Yeterlik İlişkisine Yönelik Hipotezlerin Testleri

Zeka türleri ile öz yeterlik değişkeni arasındaki ilişkiye yönelik hipotezlerin test edilmesi amacıyla yol analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde bulunan model katsayılarına ilişkin Tablo 3.13.'te yer alan bulgular incelendiğinde; kültürel zekanın (β=0.168, t=3.182, S.H.:0.053, $p<0,01$), duygusal zekanın (β=0.346, t=4.544, S.H.:0.076, $p<0,001$) ve sosyal zekanın (β=0.330, t=4.284, S.H.:0.077, $p<0,001$) öz yeterliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda, güven aralığı alt ve üst seviyeleri değerlendirildiğinde 0 değerini

kapsamadığı anlaşılmaktadır. Öz yeterlik değişkenindeki varyansın %59.3'ü kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka değişkenleri tarafından açıklanmaktadır (Düzeltilmiş R^2=0,593).

Elde edilen söz konusu bulgulara ışığında "kültürel zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 1, "duygusal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 2 ile "sosyal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 3 kabul edilmiştir.

Tablo 3.13. Zeka Türleri ile Öz Yeterlik İlişkisi Model Katsayıları

Test Edilen Yol	*β*	*S.H.*	*t*	*p*	Güven Aralığı	
					LLCI	ULCI
Kültürel Zeka -> Öz Yeterlik	0.168	0.053	3.182	0.002	0.061	0.269
Duygusal Zeka -> Öz Yeterlik	0.346	0.076	4.544	0.000	0.196	0.495
Sosyal Zeka -> Öz Yeterlik	0.330	0.077	4.284	0.000	0.175	0.477

Düzeltilmiş R^2: 0.593

Not: β: Yol Katsayısı, S.H.: Standart Hata, LLCI: Güven Aralığı Alt Seviyesi, ULCI: Güven Aralığı Üst Seviyesi.

3.2.4.2.2. Zeka Türleri ve Öz Yeterlik ile İş Performansı İlişkisine Yönelik Hipotezlerin Testleri

Zeka türleri ve öz yeterlik ile iş performansı değişkeni ilişkilerine ilişkin hipotezlerin test edilmesi amacıyla yol analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde ulaşılan model katsayıları Tablo 3.14.'te yer almaktadır. Tablo 3.14.'te yer alan bulgular incelendiğinde; Kültürel zekanın (β=0.160, t=3.899, S.H.:0.041, p <0,001), duygusal zekanın (β=0.200, t=2.946, S.H.:0.068, p <0,01) ve öz yeterliğin (β=0.416, t=7.912, S.H.:0.053, p<0,001) iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda, güven aralığı alt ve üst seviyeleri değerlendirildiğinde 0 değerini kapsamadığı anlaşılmaktadır. Sosyal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (β=0.082, t=1.151, S.H.:0.071, p>0,05). Diğer taraftan, güven aralıkları değerlendirildiğinde 0 içerdiği anlaşılmaktadır (LLCI = -0,058; ULCI = 0,219). İş performansı değişkenindeki varyansın %58.3'ü kültürel zeka, duygusal zeka, sosyal zeka ve öz yeterlik değişkenleri tarafından açıklanmaktadır (Düzeltilmiş R^2=0,583).

Tablo 3.14. Zeka Türleri ve Öz Yeterlik ile İş Performansı İlişkisi Model Katsayıları

Test Edilen Yol	*β*	*S.H.*	*t*	*p*	Güven Aralığı	
					LLCI	ULCI
Kültürel Zeka -> İş Performansı	0.160	0.041	3.899	0.000	0.077	0.237
Duygusal Zeka -> İş Performansı	0.200	0.068	2.946	0.004	0.063	0.329
Sosyal Zeka -> İş Performansı	0.082	0.071	1.151	0.260	-0.058	0.219
Öz Yeterlik -> İş Performansı	0.416	0.053	7.912	0.000	0.308	0.513

Düzeltilmiş R^2=0,583

Not: β: Yol Katsayısı, S.H.: Standart Hata, LLCI: Güven Aralığı Alt Seviyesi, ULCI: Güven Aralığı Üst Seviyesi,

Elde edilen söz konusu bulgulara ışığında "kültürel zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 4, "duygusal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 5 ile "öz yeterliğin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 7 kabul edilmiş, "duygusal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğunu" öne süren Hipotez 6 reddedilmiştir.

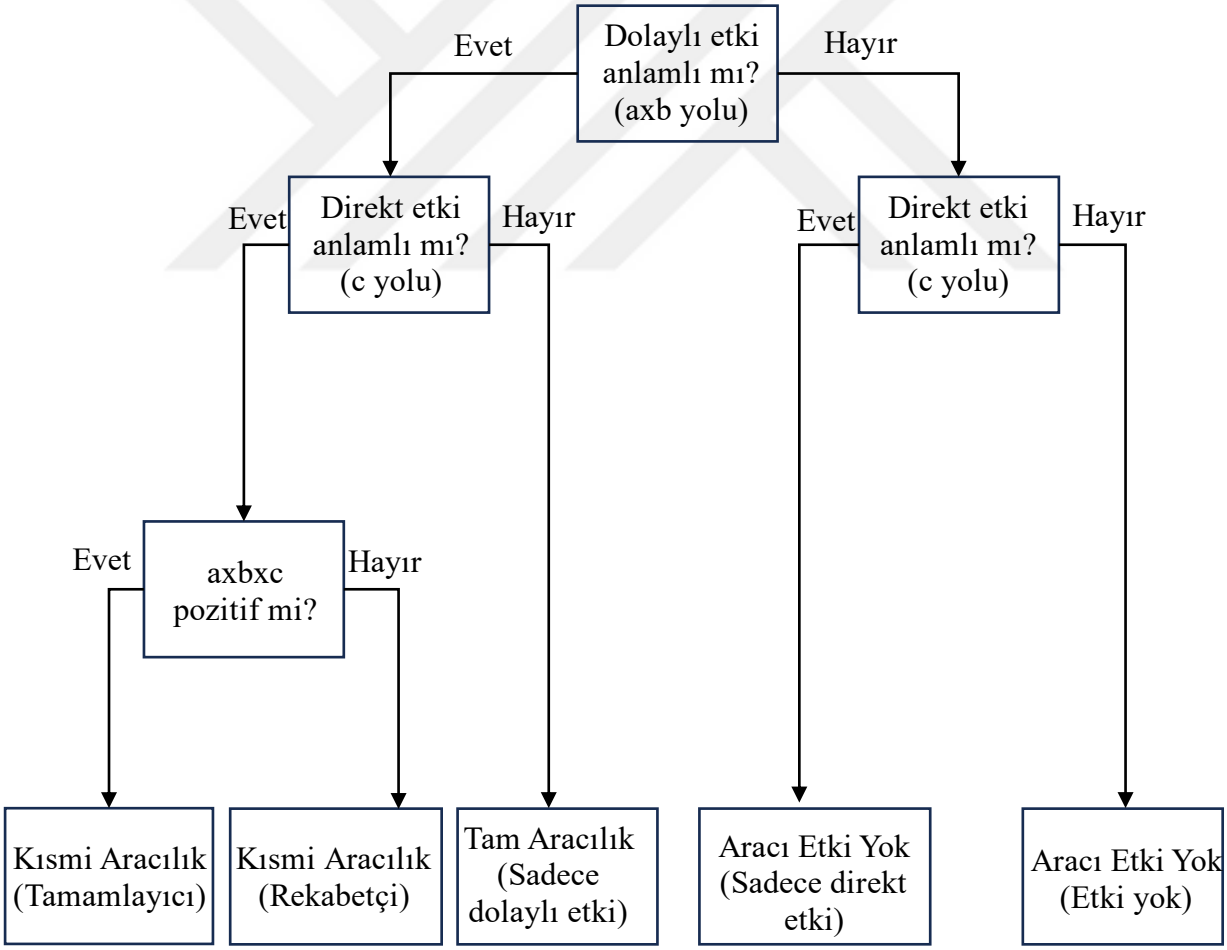
3.2.4.2.4. Öz Yeterliğin Aracılık Etkisine Yönelik Hipotezlerin Testleri

Zeka türlerinin iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracılık rolüne ilişkin hipotezlerin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen yol analizi sonucunda ulaşılan ve Tablo 3.15.'te yer alan bulgular incelendiğinde; kültürel zekanın iş performansını etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolü olduğu sonucu elde edilmiştir (β=0,070, t=2.841, S.H.=0,025, p<0,01). Güven aralığı alt ve üst seviyeleri değerlendirildiğinde 0 değerini kapsamadığı anlaşılmaktadır. (LLCI = 0,026; ULCI = 0,122). Duygusal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolü olduğu bulgusu elde edilmiştir (β=0,144, t=3.988, S.H.=0,036, p<0,001). Güven aralığı alt ve üst seviyeleri değerlendirildiğinde 0 değerini kapsamadığı anlaşılmaktadır. (LLCI = 0,081; ULCI = 0,223). Sosyal zekanın iş performansını etkisinde öz yeterliğin tam aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir (β=0,137, t=3.887, S.H.=0,035, p<0,001). Güven aralığı alt ve üst seviyeleri değerlendirildiğinde 0 değerini kapsamadığı anlaşılmaktadır. (LLCI = 0,076; ULCI = 0,217).

Tablo 3.15. Öz Yeterliğin Aracılık Etkisine Yönelik Model Katsayıları

Test Edilen Yol	*β*	*S.H.*	*t*	*p*	Güven Aralığı	
					LLCI	ULCI
CQ -> SE -> JP	0.070	0.025	2.841	0.005	0.026	0.122
EQ -> SE -> JP	0.144	0.036	3.988	0.000	0.081	0.223
SI -> SE -> JP	0.137	0.035	3.887	0.000	0.076	0.217

Not: β: Yol Katsayısı, S.H.: Standart Hata, LLCI: Güven Aralığı Alt Seviyesi; ULCI: Güven Aralığı Üst Seviyesi, CQ: Kültürel zeka, EQ: Duygusal zeka, SI: Sosyal zeka, SE: Öz yeterlik, JP: İş performansı.



Şekil 3.2. Aracı Etki Karar Ağacı

Kaynak: Zhao vd., 2010:201; Yıldız, 2024:98.

Zhao vd. (2010) tarafından yapılan çalışmaya göre, dolaylı etki eğer anlamlı ise aracı etki olduğu iddia edilebilmektedir. Yukarıda yapılan inceleme neticesinde aracı etkilerin bulunması sonucunda aracı etki türleri, Yıldız (2024)'ın aracılık etkisi karar ağacı kapsamında değerlendirilmiştir. Yıldız (2024) tarafından Zhao vd. (2010)'nin çalışmasından uyarlanarak geliştirilen aracılık etkisinin karar ağacı Şekil 3.2.'de sunulmuştur (Zhao vd., 2010:201;Yıldız, 2024:98).

Aracı etki karar ağacı kullanılarak yapılan değerlendirme neticesinde ulaşılan sonuçlar Tablo 3.16.'da sunulmuştur. Buna göre; kültürel zekanın ve duygusal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolü olduğu, sosyal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin tam aracı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.16. Aracılık Türleri

Test Edilen Yol	Dolaylı Etki	Direkt Etki	Yol Katsayıları Çarpımı (axbxc)	Aracılık Türü
CQ -> SE -> JP	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Tamamlayıcı kısmi aracılık
EQ -> SE -> JP	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Tamamlayıcı kısmi aracılık
SI -> SE -> JP	Anlamlı	Anlamsız	-	Tam aracılık

CQ: Kültürel zeka, EQ: Duygusal zeka, SI: Sosyal zeka, SE: Öz yeterlik, JP: İş performansı

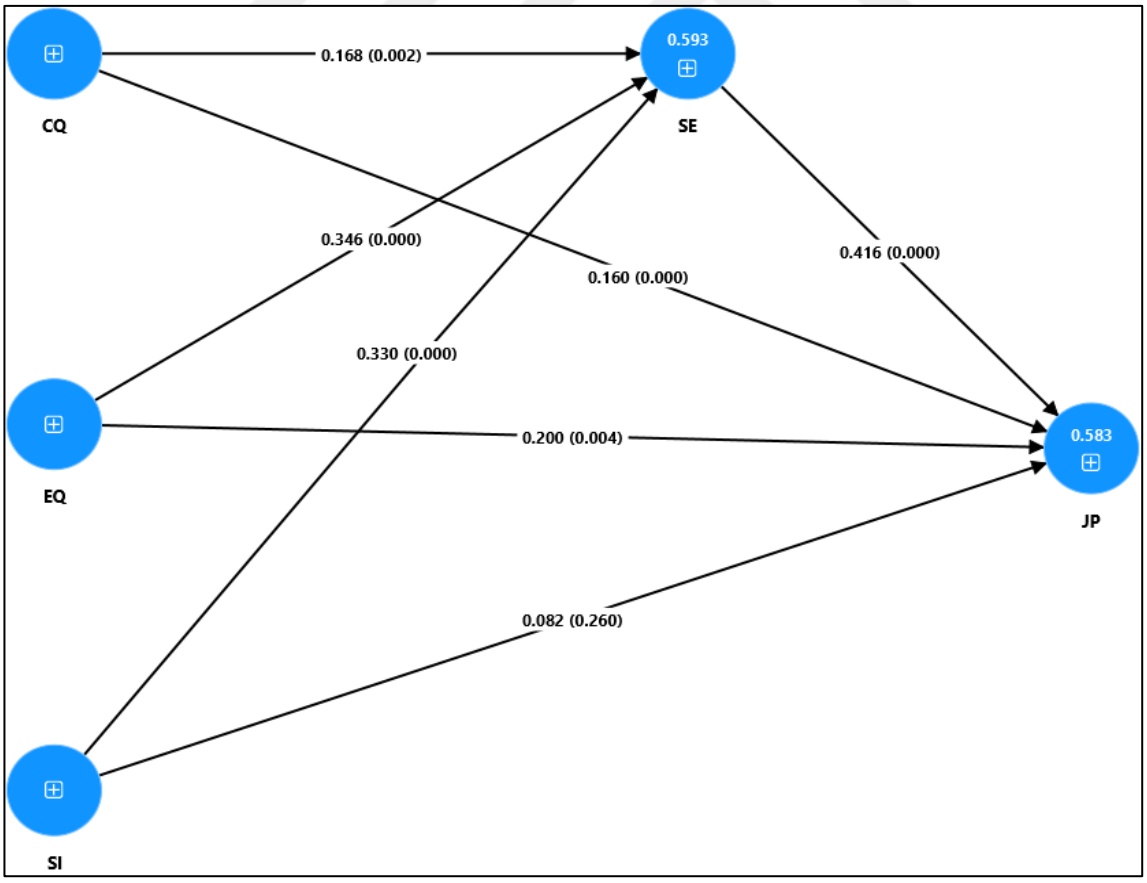
Bu sonuçlar ışığında "kültürel zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracılık rolünü" öne süren Hipotez 8, "duygusal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracılık rolünü" öne süren Hipotez 9 ile "sosyal zekanın iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracılık rolünü" öne süren Hipotez 10 kabul edilmiştir.

Tablo 3.17. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotez	**Sonuç**
H_1: Kültürel zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H_2: Duygusal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H_3: Sosyal zekanın öz yeterlik üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul

Hipotez	Sonuç
H_4: Kültürel zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H_5: Duygusal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H_6: Sosyal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	**Red**
H_7: Öz yeterliliğin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.	Kabul
H_8: Kültürel zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.	Kabul
H_9: Duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.	Kabul
H_{10}: Sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü vardır.	Kabul

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin sonuçları Tablo 3.17.'de sunulmuştur. Hipotezlerin test edilmesi sonucunda H6 hipotezi reddedilmiş, H1, H2, H3, H4, H5, H7, H8, H9 ve H10 hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca, araştırma kapsamında oluşturulan yapısal modelin analiz sonucu Şekil 3.3.'te sunulmuştur.



CQ: Kültürel zeka, EQ: Duygusal zeka, SI: Sosyal zeka, SE: Öz yeterlik, JP: İş performansı

Şekil 3.3. Oluşturulan Yapısal Modelin Analiz Sonucu

4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütler, günümüzün sürekli değişen dinamik çevresine uyum sağlamak, rekabet üstünlüğü elde etmek ve örgüt amaçlarını yerine getirmek amacıyla çalışanların iş performansını azami seviyeye çıkarma gayreti içerisindedir. Bu yüzden, yöneticiler çalışanların performansını etkili ve etkin bir hale getirerek örgütsel amaçlarına ulaşmayı istemektedir. Optimal bireysel performans örgütlerin başarısını ve karlılığına katkı sağlamaktadır (López-Cabarcos vd., 2022:362). Diğer taraftan, düşük iş performansı düşük verimlilik, karlılık ve örgütsel etkililikle ilişkilendirilmektedir (Okoyo & Ezejiofor, 2013:252). Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesinde veya amaçlarına ulaşmasında çalışanların performansları önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle, çalışanların iş performansı örgütün başarısına katkı sağlamaktadır (Febrian vd., 2023:886). Buna paralel olarak örgütler, rekabet avantajı elde etmek için çalışanların performanslarına pozitif yönde katkıda bulunan faktörlere odaklanmaktadır (Dahkoul, 2018:16). Bu nedenle örgütlerin etkililiğini ve başarısına etki eden iş görenlerin zeka ve öz yeterlik özellikleri araştırılmaktadır.

Örgütler, günümüzde, küreselleşme ve rekabet nedeniyle ulusal sınırların ötesinde faaliyet göstermeye başlamış ve çok uluslu şirketlerin yükselişi ve birleşmeler, farklı kültürlere uyum sağlama ve çeşitli ilişkileri yönetme ihtiyacını vurgulamaktadır. İşletmeler, bireylerin kültürel farklılıkların farkında olmalarını ve yeni kültürleri anlamalarını gerekli kılmaktadır (Van vd., 2010:131). Bu nedenle, araştırmanın hem işletmelere hem de ilgili alanyazına katkı sağlaması ümit edilmektedir.

SI, EQ ve diğer zeka türleri konusunda araştırma yapan akademisyenler, bu zekaları daha çeşitli ortamlarda liderlik becerilerine, iş performansına ve iş tatminine bağlayan araştırmalara işaret ederek bu yapıların örgütler için kritik derecede önemli olduğunu savunmaktadır (Kumar vd., 2008: 42). Bu nedenle, zeka türleri ve zeka türlerinin çalışanların performansına etkileri işletmelerin ve akademik çevrenin ilgisini çekmektedir. İnsan kaynağının belirlenmesi, işe alınması, eğitimi, terfi ettirilmesi ve yönetilmesi süreçleri ile performansının arttırılmasında daha etkili mekanizmalar geliştirmek amacıyla insanların farklı zeka türlerinden faydalanılmaktadır. Günümüzde teknoloji ne kadar gelişmiş olursa olsun insan faktörü hem günümüzün hem de geleceğin hızla değişen ve karmaşık sorunlarını çözebilecek kilit unsurdur.

Sosyal zeka, duygusal zeka ve diğer zeka türleri bireysel performans, liderlik ve örgütsel sonuçlara katkı sağlamaktadır (Roadman, 2016c: 2-4).

Sosyal bilişsel kuram, sosyal öğrenme ve davranış yaklaşımına dayanmakta, ancak onlardan daha kapsamlıdır. Sosyal bilişsel kuramda, sosyal kısım insan düşünce ve eyleminin çevre kökenli olduğunu, bilişsel kısım ise insan motivasyon ve eylemine bilişsel süreçlerin önemli katkı sağladığını kabul etmektedir (Stajkovic ve Luthans,2003:127). Sosyal bilişsel kuram sosyal çevrenin motivasyon, öğrenme ve öz düzenleme üzerinde sosyal çevrenin kritik rol oynadığını vurgulayan bir kuramdır. Sosyal bilişsel kuram insanın öğrenme ve davranışlarının sosyal çevrede meydana geldiği fikrini vurgulamaktadır. İnsanlar başkaları ile iletişime geçerek bilgiyi becerileri, stratejileri, inançları ve tutumları edinir. Gözlemleri ve başkaları ile etkileşimleri yoluyla bireyler davranışların kullanışlılık, uygunluk ve sonuçlarını öğrenir (Schunk ve Usher, 2019:11). Albert Bandura 1986 yılında öz yeterliğin yanında davranışsal, çevresel ve kişisel faktörlerin üçlü ve karşılıklı etkileşimini açıklayan bir kavramsal çerçeveyi formüle etmiştir. Öz yeterlik, sosyal bilişsel kuramda önemli bir içsel motivasyon sürecidir (Stajkovic ve Luthans, 2003:126-127; Schunk ve DiBenedetto, 2020:8).

Bu tez çalışmasında, zeka türlerinin (sosyal zeka, duygusal zeka ve kültürel zeka) iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rolünün araştırılması amaçlanarak alanyazına katkı sağlaması hedeflenmiştir. Bu sebeplerle yapılacak olan araştırmanın ilgili alanlarda işletmelere ve alanyazına katkı sunacağı umut edilmektedir.

Bu bağlamda, tez çalışmasının üç temel motivasyonu bulunmaktadır. Birincisi, zeka türlerinin (kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka) öz yeterlik üzerindeki etkisidir. İkincisi, zeka türlerinin (kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka) ve öz yeterliğin iş performansı üzerindeki etkisidir. Üçüncüsü ise, zeka türlerinin (kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka) iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin aracı rolüdür. Bu maksatla, araştırma kapsamında elde edilen bulgular ışığında alanyazında ulaşılan diğer araştırmalar da değerlendirilerek tartışılmış ve ulaşılan sonuçlar müteakip maddelerde açıklanmıştır.

İlk olarak, bu araştırmada, kültürel zekanın öz yeterliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgu, kültürel zeka ile öz yeterlik ilişkisi üzerinde yapılan çalışmaların sonuçlarını destekler niteliktedir (Hu vd., 2018; Ulusoy ve Köroğlu, 2019: Wawrosz ve Jurasek, 2021; Li vd., 2023). Bu sonuçtan hareketle kültürel zeka arttıkça öz yeterlik artmakta olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Diğer bir ifade ile, yüksek kültürel

zekaya sahip kişiler başarılı bir şekilde yeni kültürlerarası bağlamlara ve geçiş zorluklarına başarılı bir şekilde uyum sağlayabilmektedir. Öz yeterlik kültürlerarası belirsizlik ve risk ile mücadelede bireylerin esas iç gücü olarak karşımıza çıkmaktadır. Sosyal bilişsel kuramın uygulanması ile birlikte kültürel zeka öz yeterliği geliştirmede bir bilgi kaynağı olarak fonksiyonunu yerine getirmektedir (Wawrosz ve Jurasek, 2021:7). Wawrosz ve Jurasek (2021)'e göre kültürel zekanın geliştirilmesinde öz yeterliğin önemli rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (Li vd., 2023:1246).

İkincisi, elde edilen bulgulardan duygusal zekanın öz yeterliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu bulgu, duygusal zeka ile öz yeterlik ilişkisini inceleyen önceki araştırmaları desteklemektedir (Wong ve Law: 2002; Chan, 2004; Salami, 2007; Fabio ve Palazzeschi, 2008; Rastegar ve Memarpour, 2009; Moafian ve Ghanizadeh, 2009; Lee ve Song, 2010; Hashemi ve Ghanizadeh, 2011; Behjat ve Chowdhury, 2012; Mouton vd., 2013; El-sayed vd., 2014; Gharetepeh vd., 2015; Zhu vd., 2016; Salavera vd., 2017; Şahin, 2017; Dev vd., 2018; Wu vd., 2019; Black vd., 2019; Debeş, 2021). Duygusal zeka kişilerarası ve içsel bir dizi insan yetenekleri olarak tanımlandığından çeşitli kişisel ve sosyal sonuçları tahmin etme yeteneğine sahip olmalıdır. Çünkü, yüksek duygusal zekaya sahip bir kişi kendisinin ve karşısındakinin duygularını anlayabilir ve bu anlayışını pozitif sonuçlara yönelik davranış ve tutum geliştirmek için kullanabilir.

Üçüncüsü, araştırmada elde edilen bulgular sosyal zekanın öz yeterliği anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgu, sosyal zeka ve öz yeterlik arasındaki ilişkiyi inceleyen ve Tosun vd. (2022) ile Amrollahifar vd. (2023) tarafından yapılan geçmiş araştırmaları destekler niteliktedir. Bu sonuç çalışanların sosyal zekaları arttıkça öz yeterliklerinin de artacağını ifade etmektedir.

Dördüncüsü, bu araştırmada, kültürel zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucu elde edilen sonuçlar, kültürel zeka ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen geçmiş araştırma sonuçlarını desteklemektedir (Ang vd., 2007; Kim vd., 2008; Oolders vd., 2008; Rose vd., 2010; Lee ve Sukoco, 2010; Livermore, 2011; Ang vd., 2011; Wu ve Ang, 2011; Chen vd., 2011; Subramaniam vd., 2011; Fakhreidin, 2011; Duff vd., 2012; Nafei, 2013; Malek ve Budhwar, 2013; Jafari, 2013; Setvawan, 2013; Beğenirbaş ve Turgut, 2016; Presbitero, 2016; Sözbilir ve Yeşil, 2016; Jyoti ve Kour, 2017; Daryani vd, 2017; Liao ve Thomas, 2020; Curran vd., 2021;

Ruparel vd., 2022;). Yüksek kültürel zeka kişilerin kültürel adaptasyonlarını arttırarak daha yüksek görev performansına katkıda bulunduğunu göstermektedir. Kültürel zekası yüksek kişilerin çok kültürlü ortamlarda işlerini yapma kabiliyetlerinin daha yüksek olması beklenmekte, çünkü farklılıklar ile karşılaşıldığında, farklılığı anlayabilmekte, esnek ve uyumlu olmaktadır. Buradan hareketle, kültürel zekanın kültürel olarak çeşitlilik gösteren ortamlarda görev performansının önemli bir belirleyici faktörü olarak göze çarptığı söylenebilir. Farklı kültürel geçmişe sahip kişiler ile etkileşimde kültürel bağlama uygun iletişim kurma yeteneği kültürlerarası ortamlarda çalışan kişilerin yerel kültüre yönelik bilgileri artırma yeteneğini etkilemekte ve dolayısı ile kültürel zeka çalışanların iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Beşincisi, elde edilen bulgulardan duygusal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu elde edilen bulgu duygusal zeka ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki araştırmaları desteklemektedir (Sosik ve Megerian, 1999; Bar-On vd., 2005; Cote ve Miner, 2006; O'Boyle vd., 2011; Bharwaney vd., 2011; Vratskikh vd., 2016; Adetula, 2016; Bozionelos ve Singh, 2017; Asrar-ul-Haq vd., 2017; O'Connor vd., 2019; Lather vd., 2025;Marinova vd., 2025;). Elde edilen bulgudan hareketle, yüksek duygusal zekaya sahip kişilerin yüksek performans göstereceğinin bekleneceği sonucuna ulaşılmaktadır. Başkaları ile pozitif ve etkili bir şekilde etkileşimde bulunmak için duyguları anlama, yönetme, düzenleme ve kontrol etme yeteneği çalışanlar için kritik öneme haizdir. Bu nedenle, duygusal zekası yüksek bireylerin duygularını kontrol edebilmesi, endişeleri yönetebilmesi ve stres altında iken bile verimli olabilmesinden dolayı duygusal zeka iş performansına pozitif yönde katkı sağlamaktadır.

Altıncısı, araştırmada elde edilen bulgular sosyal zekanın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Elde edilen bulgu, sosyal zeka ile iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyen geçmişte gerçekleştirilen birçok çalışmayı desteklememektedir (Hoffman, 1999; Schneider ve Johnson, 2005; Schmidt, 2012; Adetula, 2016; Lather vd., 2025). Ancak, Ling vd. (2020) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Ling vd. (2020) tarafından araştırma sonucunda sosyal zekanın iş performansına etkisinin istatistiksel olarak anlamsız sonuçlanmasının nedenlerinden birisinin sosyal çevre, diğerinin ise örneklemde yer alan katılımcıların göreceli olarak genç yaşta olması gösterilmektedir (Ling vd., 2020:977).

Sosyal zekanın iş performansına etkisinin istatistiksel olarak anlamsız olması diğer bir ifade ile araştırma sonucunun önceki araştırmalardan farklı çıkmasının nedeninin kuramsal, uygulamaya ve bağlama yönelik birtakım faktörlere bağlı olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırmaya katılan kişilerin iş/görevinin sosyal beceri gerektirmemesi olduğu değerlendirilebilir. Sosyal zeka ve performans ilişkisi iş ortamı/çevresi veya diğer faktörlerden etkilenmiş olabilir. Sosyal zeka teknik beceri gerektiren işlerde ya da bürokratik örgütlerden ziyade kişilerarası yüksek etkileşim gerektiren görevlerde/rollerde performansın öncülü olabilmektedir. Araştırmanın örnekleminde çoğunlukla uluslararası güvenlik örgütünde görev yapan katılımcılar olması nedeniyle söz konusu örgütün doğası (sosyal beceriden ziyade yapılandırılmış iletişim, yüksek seviyede standart iş, formal prosedürler, vb.) ve özelliği gereği katılımcıların eğitimi ve işlerinin öğretilmiş bir davranış biçimi olması nedeniyle sonuçlar üzerinde etkili olmuş olabilir. Örgütsel normların örgütün sosyal çevresini etkilemesinden dolayı, özellikle yenilikçiliği ve sosyal çevreyi önceleyen örgüt kültürlerinde sosyal zeka daha çok ön plana çıkmaktadır (Hogan ve Coote, 2014:1613).

Kültürel bağlam olarak, toplulukçu ve hiyerarşik kültürlerde ya da yüksek seviyede yapılandırılmış örgütlerde, çalışanlar kendilerini güçlendirilmiş ya da güvenli hissetmedikleri sürece sosyal zekalarını kullanma konusunda tereddüt yaşayabilmekte ve davranış sergileme boyutunda sıkıntılar yaşamasına neden olabilmektedir. Ancak, öz yeterlik ile desteklendiği takdirde bireyler sosyal zekalarını iş performansını artırmada daha etkili olabilir (Bandura, 1968).

Pozitif psikoloji iş tatmini ve performansın artırılması amacıyla dayanıklılık, iyimserlik, öz yeterlik ve iyi oluş gibi güç ve pozitif kapasitelerin geliştirilmesini vurgulamaktadır. Pozitif psikoloji kuramına göre her koşulda/durumda tüm güçler eşit değildir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji bu nedenle, evrensel bir uyumdan ziyade bağlamsal ve güce bağlı durumsal bir uyumu vurgulamaktadır (Luthans vd., 2007:568). Sosyal zeka kişilerarası ilişkileri kolaylaştırsa da bir hijyen faktör olarak (Herzberg, 1968) işlev görebilir; çatışmayı önlemek için gerekli fakat performansı doğrudan artırmak için yetersiz olabilir. Bu nedenle, çalışanlar belirli bir eşiğe kadar sosyal zekasını kullanabilmekte, sonrasında ise çalışanlar sosyal zeka kullanma ihtiyacı duymamaktadır.

İş talepleri – kaynakları kuramı (Bakker ve Demerouti, 2017) sadece iş talebi yapılan görevin ihtiyaç duyması halinde performansı artırmakta, düşük ilişki ihtiyacı olan ve asgari

takım çalışması gerektiren işlerde bilişsel yetenek sosyal zekaya göre daha ağır basmaktadır. Yüksek seciyede yapılandırılmış ve görev odaklı ortamlarda sosyal zeka teknik yeterlilikten daha az önem arz etmektedir (Bakker ve Demerouti, 2017).

Diğer bağlamsal faktörler arasında yer alan iş tasarımı ve kültür, yapılan iş ile performans arasındaki ilişkide sosyal zekaya ihtiyaç duymayabilmektedir. Özellikle bireysel kültürlerde sosyal zekanın etkisi az olabilir. Çalışmanın gerçekleştirildiği örneklemin yer aldığı ülkelerin büyük bir kısmı bireysel kültürlerin yer aldığı ve güç mesafesinin kendi ülkeleri ile farklı olduğu Avrupa ülkeleri (Hofstede, 1980) olması sosyal zekanın performans üzerindeki etkisinin az olmasına katkı sağlamış olabilir.

Son olarak sosyal zekanın öz bildirim tekniği ile ölçülmüş olması sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinin tam olarak tespit edilmesinde yetersiz kalmış olabilir.

Yedincisi, bu araştırmada, elde edilen bulgular öz yeterliğin iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgu, öz yeterlik ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki araştırmaları desteklemektedir (Bandura, 1977; Wood ve Bandura, 1989; Multon vd., 1991; Gist ve Mitchell, 1992; Vancouver vd., 2001; Chen vd, 2001; Vancouver vd., 2002; Bandura ve Locke, 2003; Stajkovic ve Luthans, 2003; Randhawa, 2004; Judge vd, 2007; Locke ve Latham, 2013; Heslin ve Caprar, 2013; Sultan ve Tareen, 2014; Jex ve Britt, 2014; Çetin ve Aşkun, 2018; Abun vd., 2021; Guha ve Chakraboty, 2021).

Zor durumlarda öz yeterlik algı düzeyi düşük olan kişiler ya çabalarını azaltacak ya da tamamen bırakacaklardır; öz yeterlik algı düzeyi yüksek olan kişiler ise daha fazla çaba gösterecek ve zorluğun üstesinden gelmek için mücadele edecektir (Stajkovic ve Luthans, 1998:255). Bu ilişkiden yola çıkarak bireylerin öz yeterlik algılarının, doğru ve etkin yönlendirilmesi ile istenen örgütsel çıktıların sağlanması hususunda önemli bir değişken olduğu sonucuna varmak mümkündür. Performansın kişinin yapmaya çalıştığı hedefin yanında, bunu yapabilme yeteneğinden ne kadar emin olduğu anlamına gelen öz yeterlikten de etkilendiği bulunmuştur. Öz yeterlik geçmiş tecrübelerden yola çıkarak performansı olumlu yönde etkilemektedir (Bandura, 1977). Öz yeterlik inancı iş görenlerin motivasyonunu arttırarak örgütsel performansın da artmasına katkı sağlayacaktır (Randhawa, 2004). Sosyal bilişsel kuram, algılanan öz yeterlik ve kişisel amaçların motivasyon ve performans düzeyine önemli derecede katkı sağladığını varsaymaktadır (Bandura ve Locke, 2003:87). Ayrıca, zor elde

edilen amaçlar iş performansını artırmaktadır (Eren, 2016:561). Öz yeterlik bir çalışanın öğrenme ve çalışma motivasyonunun tahmininde oldukça etkili olduğundan öz yeterlik iş performansını geliştirmede kilit rol oynamaktadır. Öz yeterlik ve iş performansı arasındaki ilişki sosyal bilişsel kuram ile açıklanmış ve farklı kültürel bağlamlarda öz yeterlik inancı iş performansı arasında pozitif bir korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Guha ve Chakraboty, 2021:2150).

Sekizinci olarak, elde edilen bulgulardan kültürel zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgu Şahin ve Gürbüz (2012) tarafından yapılan çalışmada ulaşılan sonucu desteklemektedir. Ayrıca, Wawrosz ve Jurasek (2021) tarafından elde edilen kültürlerarası bir çevrede öz yeterliğin artırılması kültürel zekanın gelişmesine, bu da performansın gelişmesine katkıda bulunacağı bulgusuna da paralellik göstermektedir (Wawrosz ve Jurasek, 2021:16). Elde edilen söz konusu bulgu, kültürel zekanın öz yeterliği arttıracağı ve bunun neticesinde de çalışanların iş performansını arttırabileceğini göstermektedir.

Dokuzuncu olarak, araştırmada elde edilen bulgular duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Söz konusu bulgu ile duygusal zekanın öz yeterliği artıracağı ve bunun sonucunda da çalışanların iş performansını artırabileceği sonucuna ulaşılabilmektedir. Alanyazında yapılan incelemede duygusal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin kısmi aracılık rolüne ilişkin daha önce yapılmış bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle, çalışmada elde edilen bulgunun alanyazına mevcut olan boşluğu dolduracağı ve alanyazına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Son olarak, araştırmadan elde edilen bulgular sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin tam aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Elde bulgulardan hareketle, sosyal zekanın doğrudan iş performansına anlamlı bir etkisinin olmadığı ancak, öz yeterliğin aracılık etmesi durumunda iş performansını arttıracağı sonucuna ulaşılabilmektedir. Daha katı bir hiyerarşinin olduğu örgütlerde öz yeterlik inancı sosyal zekanın iş performansını artırmasında aracılık etkisi göstermektedir. Bunun nedeni, sosyal zekası yüksek katılımcılar sosyal ipuçlarını anlayarak problem çözme yeteneklerini motive etmekte ve sosyal zeka ile iş performansı arasındaki boşluk yüksek öz yeterlik inancı ile kapatılmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998). Elde edilen bu sonuç sosyal bilişsel kuram (Bandura, 1968) ile

açıklanabilmektedir. Diğer taraftan öz yeterlik inancı düşük katılımcılar ise sosyal zekanın iş performansına etkisinde aracılık etkisi göstermemektedir. Özetler, öz yeterlik sosyal zekanın iş performansına dönüştürülmesinde motivasyonel bir yapı olarak davranmaktadır.

Araştırma modelinde sosyal zekanın iş performansı üzerindeki etkisinde öz yeterliğin aracılık etkisinin analizinden elde edilen bulguya ilişkin olarak alan yazında daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanılmadığından yönetim organizasyon alanyazınına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

Öz yeterlik kültürel zekanın motivasyonel boyutu ile yakından ilişkilidir. Kültürlerarası bir çevrede öz yeterliğin artırılması kültürel zekanın gelişmesine, bu da performansın gelişmesine katkıda bulunacaktır (Wawrosz ve Jurasek, 2021:7). Yüksek kültürel zekaya sahip kişiler başarılı bir şekilde yeni kültürlerarası bağlamlara ve geçiş zorluklarına başarılı bir şekilde uyum sağlayabilmektedir. Öz yeterlik kültürlerarası belirsizlik ve risk ile mücadelede bireylerin esas iç gücü olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sosyal bilişsel kuramdaki öz düzenlemeye göre, insan davranışı öz farkındalık (öz bilinç) ile motive edilmekte ve düzenlenmektedir. Davranış tatmin edici sonuçlara yol açtığında, davranış tekrar edilmek ister. Duygusal zeka duyguların öz düzenlemesini kapsamakta ve bu şekilde, başkalarını duyguları değiştirilebilmektedir. Duygu düzenlemesi duygularını etkili bir şekilde yöneten insanların iş performansını artırmaktadır (Black vd., 2019:111).

Öz yeterlik, kendi kendine belirlenen bir hedefin ve belirlenen hedeften bağımsız olarak performansı etkilemektedir. Kısacası, performansın kişinin yapmaya çalıştığı hedefin yanında, bunu yapabilme yeteneğinden ne kadar emin olduğu anlamına gelen öz yeterlikten de etkilendiği bulunmuştur (Locke ve Latham, 2013:11).

Kuramsal Katkılar

Zeka türlerinin iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracı rolü sosyal bilişsel kuramı destekler nitelikte ve kuramsal katkılar sunmaktadır. Ayrıca, yurt dışında ya da çok uluslu bir birimde çalışma deneyimi ile iş performansı ve kültürel zeka arasında pozitif bir korelasyon olması sosyal bilişsel kuram ile açıklanabilmektedir. Öz yeterliğin de bir boyutu olan geçmiş deneyimlerin kültürel zekanın gelişmesine olumlu yönde katkı sunması, diğer bir ifade ile, çalışanların çevre ile etkileşimi sonucu elde ettikleri deneyimler ile kültürel zeka ve iş performansını artırmasına katkı sağlaması sosyal bilişsel kuram ile ifade edilebilmektedir.

Algılanan öz yeterlik bağımsız olarak performansı artırmaktadır (Wood ve Bandura, 1989a:378). Öz yeterlik geçmiş tecrübelerden yola çıkarak performansı olumlu yönde etkilemektedir (Bandura, 1977a:211).

Sosyal bilişsel kuram, algılanan öz yeterlik ve kişisel amaçların motivasyon ve performans düzeyine önemli derecede katkı sağladığını varsaymaktadır (Bandura ve Locke, 2003:87). Randhawa (2004) tarafından yapılan çalışma sonucunda öz yeterlik ve iş performansı arasında anlamlı ve yüksek seviyede pozitif bir ilişki bulunmuştur. Öz yeterlik inancı iş görenlerin motivasyonunu arttırarak örgütsel performansın da artmasına katkı sağlayacaktır (Randhawa, 2004:342). Öz yeterlik amaç belirleme aracılığı ile performansı pozitif olarak etkilemektedir (Heslin ve Caprar, 2013:215). Ayrıca, zor elde edilen amaçlar iş performansını artırmaktadır (Eren, 2016:561). Buna paralel olarak, öz yeterlik ile birlikte zeka türlerinin iş performansını artırmasını motivasyon kuramları çerçevesinde ele alınabileceği ve motivasyon kuramlarına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Öz yeterlik bir çalışanın öğrenme ve çalışma motivasyonunun tahmininde oldukça etkili olduğundan öz yeterlik iş performansını geliştirmede kilit rol oynamaktadır.

Yönetimsel Çıkarımlar

Araştırmadan elde edilen bulgular zeka türlerinin (kültürel zeka, duygusal zeka ve sosyal zeka) iş performansına etkisinde öz yeterliğin aracılık rolünü ortaya koymuştur. Öz yeterliğin zeka türleri ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı rolünün olması sosyal bilişsel kuram ile açıklanabilmektedir. Elde edilen bulgulardan hareketle, kültürel zekanın kültürel olarak çeşitlilik gösteren ortamlarda iş performansının önemli bir belirleyici faktörü olarak göze çarptığı söylenebilir.

Goleman (1998) duygusal zeka ile iş performansı arasında kuvvetli bir nedensellik ilişkisinin olmasından dolayı yüksek duygusal zekaya sahip kişilerin istihdam edilmesi ile örgütsel etkililiğin artacağını vurgulamış ve duygusal zekanın öğrenilebileceğini ve duygusal zekanın iş performansının gelişmesine katkı sağlayacağını belirtmiştir (Goleman, 1998). Duygusal zeka, kültürel zeka ve öz yeterliğin iş performansını arttırmasından dolayı, işe alım ve personel seçim süreçlerinde kültürel zeka, duygusal zeka ve öz yeterlik testlerine yer verilmesinin, ayrıca, çalışanların kültürel zeka ve sosyal zekalarının geliştirilmesinin örgütlerin etkililiği açısından faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Çalışanların zeka türlerinin ve öz yeterliklerinin iş performansına pozitif yönde etki ettiği sonucundan hareketle, insan kaynağının örgütlerin rekabet üstünlüğü, etkililiği ve başarısı açısından son derece önemli olduğu ifade edilebilir. Bu çerçevede, örgütlerin çalışanlarının iş performansını arttıran faktörlere odaklanmasının, özellikle duygusal zeka ve kültürel zeka konusunda mesleki ve kişiler arası gibi farklı bağlamlarda eğitim yoluyla geliştirilmesinin örgütler açısından faydalı olacağı kıymetlendirilmektedir. Ayrıca, örgütler çalışanların öz-yeterlilik inançlarının oluşmasında ve gelişmesinde etkili olan dört kaynağı (geçmiş deneyimlerden elde ettiği inanışlar, bireyin başkalarını gözlemleyerek edindiği inanışlar, sözel yolla ikna olunarak edinilen inanışlar ve bireyin temel psikolojik ve fizyolojik tepkilerinden elde ettiği inanışlar) dikkate almalıdır.

Kamu Politika Önerileri

Araştırma sonucunda yurt dışı tecrübesinin kültürel zekâyı olumlu yönde etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Bu kapsamda, çok uluslu görevlere personel temin ve seçiminde, kültürel zekânın ölçümüne ilişkin testlere yer verilmesinin kamu kurumları için faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, kamu çalışanlarına verilecek kurs ve eğitimlerde, oryantasyon programlarında, kültürel farklılıklarla ilgili eğitimlerin, kültürel zekâyı geliştirme (özellikle bilişsel ve davranışsal boyut) açısından faydalı olabileceği kıymetlendirilmektedir.

İnsan kaynakları birimleri kültürel yeterliliği artırmak için daha fazla eğitim planlamalıdır. Personel temini, yurtdışına ve/veya çok uluslu olarak çalışılan kadrolara personel seçimine, performans sistemi süreçlerine kültürel zekaya ilişkin hususlar dahil edilmelidir. İnsan kaynakları birimleri duygusal, sosyal ve kültürel zekanın örgüt ve yöneticiler için önemini kendi faaliyetlerinde içselleştirdiği takdirde iş görenlerin daha verimli ve yüksek performanslı olmasını sağlayabilir.

Öte yandan, zeka türlerinin iş performansını artırmasından dolayı, kamu kurumlarında verilen eğitim süreçlerinde zeka türlerinin (sosyal, duygusal ve kültürel) geliştirilmesine yönelik uygulamalar arttırılabilir.

Zeka Türlerinin Geliştirilmesi için Öneriler

Kültürel zeka günümüzün liderleri tarafından ihtiyaç duyulan diğer zeka türlerinin üzerinde oluşturulan öğrenilebilen bir yetenektir. Liderler sosyal, duygusal ve teknik yeterliklerini geliştirebildikleri gibi çeşitli etnik ve örgütsel kültürlerdeki etkili yönetme

yeteneklerini de geliştirebilir (Livermore, 2010:37). Sternberg vd. (2022) kültürel zekanın üç nedenden dolayı önemli olduğunu vurgulamıştır. Birincisi ve asıl önemlisi kültürel etkileşimler irademiz dışında her zaman ve her yerde meydana gelmektedir. İkincisi, kendi kültürümüzü anlayış seviyemizi artırmaktadır. Üçüncüsü ise kültürel zeka doğuştan oluşmadığından dolayı belirli bir seviyeye kadar öğretilebilmekte ve öğrenilebilmektedir (Sternberg vd., 2022:2-3).

Duygusal Zekanın Geliştirilmesi;

Cummings (2020) duygusal zekanın geliştirilmesi için 8 aşamalı bir strateji önermektedir (Cummings, 2020:55-63): İlk olarak, kendi duygu durumunuzun doğru değerlendirmesini yaparak nasıl hissettiğinizi gözlemleyin. İkinci aşamada, duygusal farkındalığınızı oluşturarak nasıl davrandığınıza dikkat edin. Üçüncüsü, olumsuz duygularınızı öz düzenleme yöntemi ile yönetin. Dördüncüsü, diğer insanlara ilişkin olarak duygusal zekanın en önemli bileşenlerinden birisi olan empati uygulaması yapın. Beşincisi, pozitif bir iletişim tarzı kullanın. Altıncısı, olumsuzluklardan sıyrılarak, pozitif bir ortam yaratın. Yedincisi, başkalarının ve kendinizin başarmasına yardım etmeyi arzulayın. Sekizincisi, duygusal zeka yaşam boyu bir süreç olduğunu unutmayın ve faydalanmak için duygusal zekayı kullanın.

Goleman (2021) duygusal zekanın geliştirilmesi için tutarlılık ve bağlılık gerektiren 7 strateji önermektedir (Goleman, 2021:71): iletişim ve sosyal becerilerin geliştirilmesi, empatinin geliştirilmesi, geri beslemelere açık olunması, stres kaynaklarını tanımlanması ve yönetilmesi, hevesin idame ettirilmesi, sürekli olarak dürtülerin değerlendirilmesi ve durumlara buna bağlı olarak yaklaşılması, öz farkındalığın geliştirilmesi.

Sosyal Zekanın Geliştirilmesi;

Buzan (2002) sosyal zekanın geliştirilmesi için 7 strateji önerisinde bulunmuştur (Buzan, 2002:130): özgüven, vizyon sahibi olma, diğer insanların çıkarlarına yardım etme, diğer insanlara saygı duyma, empati ve bunun için beden dilini kullanma, konuşma ve dinleme için uygun zamanın farkında olunması, pozitif tutum.

Kültürel Zekanın Geliştirilmesi;

Thomas ve Inkson (2017) kültürel zekanın geliştirilmesi için 5 aşamalı bir strateji önermiştir (Thomas ve Inkson, 2017:147-148): dışsal uyarıcılara tepki gösterebilme, diğer kültürlerin norm ve motivasyonlarını öğrenme, diğer kültürel normların zihnimizde

benimsenmesi, farklı kültürel normların alternatif davranışlara asimilasyonu, kültürel bağlamdaki değişikliklere dayalı olarak kültürel davranışlarda proaktif olma.

Çalışmanın Sınırlılıkları ve Gelecekteki Çalışmalar İçin Öneriler

Araştırma kapsamında kullanılan yöntem, araştırmanın gerçekleştirildiği zaman ve araştırmanın gerçekleştirildiği örneklem açısından sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın kesitsel desende yapılmış olması nedeniyle, araştırma sonuçlarından nedensellik bağı ya da neden sonuç ilişkisi kurulamamaktadır.

Bu araştırmada verilerin, tek kaynaktan ve belirli bir dönemde aynı zaman diliminde oluşturulmasına dayalı olarak ortak yöntem varyansı meydana gelme olasılığı bulunmaktadır (Podsakoff vd., 2003). Bu nedenle, ortak yöntem varyansını asgari seviyede tutmak maksadıyla; anketin uygulanmasında gerekli tedbirler alınmış ve ayrışma geçerliliğinin sağlanması maksadıyla HTMT katsayısı ile ortak yöntem varyansı sorunu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak, gelecek araştırmalarda ortak yöntem varyansını en aza indirmek amacıyla istatistiksel olarak farklı yöntemler kullanılması araştırmacılara önerilmektedir.

Gelecek çalışmalara öneriler kapsamında; kamu sektöründe uygulanan bu çalışmanın özel sektörde uygulanması ve alanyazına katkı sağlayacak başkaca değişkenler kullanılması ilgili araştırmacılara önerilmektedir. Özellikle, Yuhyun Park tarafından 2016 yılında Dünya Ekonomik Forumunda tanımlanan dijital zeka (Park, 2016) konusunda araştırma yapılması önerilmektedir.

Araştırmada yer alan beş değişkene yönelik kullanılan ölçeklerin madde sayılarının toplamının 80 olması, anketin doldurma süresini uzatmaktadır. Bu nedenle, gelecek dönemde yapılacak araştırmalarda aynı değişkenlerin kullanılması durumunda geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış daha kısa anket formlarının kullanılmasının daha kullanışlı olabileceği değerlendirilmektedir.

Gelecek çalışmalarda; örgütte çalışan personelin başarı ve performanslarının tahmin edilmesi amacıyla zeka türlerinin öz bildirim haricinde nasıl ölçülebileceği ve çalışanların sosyal, duygusal ve kültürel zekalarının nasıl geliştirilebileceği ve geliştirilmesi için nasıl eğitilebileceğine ilişkin araştırma yapılabilir.

EXTENDED ABSTRACT

The Mediating Role of Self-Efficacy in the Effect of Intelligence Types on Job Performance

Introduction

Organizations aim to optimize their employees' performance to adapt to today's dynamic environment, secure a competitive edge, and achieve their goals. Consequently, managers seek to enhance organizational effectiveness by improving employee performance. In alignment with this objective, organizations concentrate on factors that positively influence employee performance to maintain their competitive advantage. As a result, attributes such as intelligence and self-efficacy, which impact the effectiveness and success of organizations, have been the focus of investigation.

Literature Review

The historical development of intelligence theories reveals a variety of perspectives, particularly on social intelligence, emotional intelligence, and cultural intelligence—concepts that have gained prominence in academia since the 2000s and are significant for businesses. Social intelligence refers to the ability to understand interpersonal situations and effectively navigate social interactions. Key themes include understanding others, adapting to social contexts, and acting appropriately.

The concept of emotional intelligence gained significant attention following the 1990 article by psychologists Peter Salovey and John D. Mayer, but it was Daniel Goleman's book on emotional literacy that popularized it. Emotional intelligence is defined as the ability to monitor one's own emotions and those of others, distinguish between them, and use this information to guide thoughts and actions.

Cultural intelligence is defined as an individual's ability to effectively adapt to unfamiliar cultural contexts. Recognized as a competitive advantage and strategic capability, cultural intelligence plays a vital role for individuals and organizations. However, existing literature shows that while studies have explored various intelligence types and performance variables, a direct relationship between them remains inadequately explained.

Self-efficacy is the belief in one’s ability to perform a specific task. Factors influencing self-efficacy include past experiences, role models, verbal persuasion, and psychological and physiological states. As a vital aspect of intrinsic motivation in social cognitive theory, self-efficacy is crucial for behavior regulation. The theory emphasizes that learning and behavior occur within a social environment.

Job performance refers to the behaviors of employees that generate value for the organization and contribute to its goals. It is crucial for organizational success and encompasses the key actions performed by employees. The organization’s success is closely tied to employee job performance, which is typically categorized into task performance and contextual performance.

Research Method

This study aims to enrich the existing literature by exploring the mediating role of self-efficacy in the relationship between various types of intelligence—specifically social intelligence, emotional intelligence, and cultural intelligence—and job performance. A review of different studies has led to the formulation of ten hypotheses regarding the relationships between these intelligence types, self-efficacy, and job performance.

The population of the study involves a public institution with staff in Türkiye and abroad, comprising a sample of 446 participants. The survey developed for this research includes a section containing a total of five scales along with demographic variables, utilizing a 5-point Likert scale. The implementation of the survey was deemed ethically appropriate by the Ethics Commission of Hacı Bayram Veli University, as stated in their decision dated December 27, 2023, and numbered 12.

Social intelligence was measured using the Tromsø Social Intelligence Scale originally developed by Silvera, Martinussen, and Dahl (2001) and later adapted to Turkish by Doğan and Çetin (2009). To measure emotional intelligence, we utilized the Emotional Intelligence Scale developed by Cook et al. (2004), and adapted to Turkish by Aydıntan, Künye, and Ghafourzay (2019). Cultural intelligence was evaluated using the Cultural Intelligence Scale developed by Ang et al. (2007), and adapted to Turkish by İlhan and Çetin (2014). To measure self-efficacy, we used the Self-Efficacy Scale developed by Schwarzer and Jerusalem (1995) and adapted to Turkish by Aypay (2010). Job performance was measured by using the Job Performance Scale developed by Çalışkan and Köroğlu (2022).

The analysis and hypothesis testing of the data collected during this research were conducted using IBM SPSS 27 and SmartPLS 4 software. Initially, the demographic data of the participants were examined through frequency analysis. Subsequently, validity and reliability analyses were conducted via confirmatory factor analysis based on the descriptive statistics of the variables. For hypothesis testing, the Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) bootstrapping method was employed to assess direct, indirect, and mediated effects.

Findings and Results

Upon examining the demographic characteristics of the research participants, it was found that a substantial majority (90.8%) were male. Most participants (85.7%) fell within the age range of 30 to 49. Regarding educational attainment, the majority (58.7%) held an undergraduate degree. In terms of work experience, a significant portion (38.3%) had between 16 and 20 years of employment, while 37.7% had worked abroad or in a multinational environment for less than one year and 26.9% had such experience for 1 to 2 years.

The assessment of normality for the variables involved analyzing skewness and kurtosis values, which fell within the acceptable range of +2 to -2, indicating a normal distribution. The validity and reliability analysis demonstrated satisfactory internal consistency, with composite reliability (CR) values between 0.933 and 0.960 and Cronbach's Alpha values ranging from 0.865 to 0.885, both exceeding 0.70. Average variance extracted (AVE) values were between 0.52 and 0.65, confirming convergent validity, while factor loadings ranged from 0.501 to 0.898, satisfying the criteria for CR and AVE. Additionally, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value ranged from 0.807 to 0.886, well above the 0.50 minimum.

To check the divergence validity, the Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) and the Fornell-Larcker criterion were used. The HTMT should ideally be 0.90 for similar concepts and below 0.85 for dissimilar ones. The highest HTMT coefficient found was 0.720, meeting the criteria for divergence validity. The Fornell-Larcker criterion also confirmed the divergence validity. The Goodness of Fit (GoF) index should be assessed before testing the model. The GoF value was calculated at 0.582, exceeding the threshold of 0.36, which indicates a good fit for the model.

Pearson Correlation analysis was performed to explore relationships among the variables. The results showed a positive and significant relationship between the main variables at $p<0.01$. Additionally, a positive correlation was found between total working time abroad or in a multinational unit and intelligence types and job performance ($p<0.01$), as well as between self-efficacy and the variables at $p<0.05$ significance level.

The consistent PLS algorithm calculated the coefficients (VIF, R^2, and f^2), while PLSpredict analysis assisted in power estimation. In evaluating the model, potential linearity issues were addressed, ensuring that VIF coefficients remained below 5. With VIF values between 1.451 and 2.563, no linearity problems were detected. The Adjusted R^2 values indicate that 59.3% of self-efficacy and 58.3% of job performance are explained by exogenous variables. Furthermore, the effect size (f^2) and predictive power (Q^2) coefficients reached acceptable levels.

Path analysis was conducted to evaluate the relationships among various intelligence types, self-efficacy, and job performance. The findings revealed that cultural intelligence significantly and positively influenced self-efficacy ($\beta = 0.168$, $p < 0.01$), as did emotional intelligence ($\beta = 0.346$, $p < 0.001$) and social intelligence ($\beta = 0.330$, $p < 0.001$). Additionally, cultural intelligence positively affected job performance ($\beta = 0.160$, $p < 0.001$), as did emotional intelligence ($\beta = 0.200$, $p < 0.01$). However, social intelligence showed no significant effect on job performance ($\beta = 0.082$, $p > 0.05$). Last but not least, self-efficacy significantly impacts on job performance ($\beta = 0.416$, $p < 0.001$).

A path analysis was conducted to examine the hypotheses regarding the mediating role of self-efficacy in the relationship between various types of intelligence and job performance. The findings revealed that self-efficacy plays a partial mediating role in the impact of cultural intelligence on job performance ($\beta=0.070$, $t=2.841$, $p<0.01$). Furthermore, it was found that self-efficacy also has a partial mediating role in the effect of emotional intelligence on job performance ($\beta=0.144$, $t=3.988$, $p<0.001$). Notably, self-efficacy exhibits a full mediating role in the relationship between social intelligence and job performance ($\beta=0.137$, $t=3.887$, $p<0.001$). The mediation effect was analyzed using the decision tree by Zhao et al. (2010). The results show that self-efficacy partially mediates the relationship between cultural intelligence, emotional intelligence, and job performance, while it fully mediates the relationship between social intelligence and job performance. Among the tested hypotheses, H1, H2, H3, H4, H5, H7, H8, H9, and H10 were accepted, while H6 was rejected.

Discussion and Conclusion

This study aims to enhance the existing literature by exploring the mediating role of self-efficacy in the relationship between various types of intelligence—namely social intelligence, emotional intelligence, and cultural intelligence—and job performance. Three primary motivations guide this research. The first is to examine how different types of intelligence (cultural, emotional, and social) influence self-efficacy. The second is to

investigate the effects of these intelligence types, along with self-efficacy, on job performance. Lastly, the study seeks to understand the mediating role of self-efficacy in the relationship between the types of intelligence and job performance.

Consequently, we reached three significant results. First, it was found that cultural intelligence, emotional intelligence, and social intelligence significantly and positively influence self-efficacy. These findings are consistent with previous research. Second, it has been shown that cultural intelligence and emotional intelligence significantly and positively impact job performance, whereas social intelligence does not have a noteworthy effect on job performance. This outcome aligns with earlier studies regarding the relationship between emotional intelligence, cultural intelligence, and self-work performance; however, it contradicts prior research on the link between social intelligence and job performance. Third, it was found that self-efficacy plays a partial mediating role in the relationship between cultural intelligence, emotional intelligence, and job performance, while it has a full mediating role in the relationship between social intelligence and job performance. Given that there are no previously published studies in the literature highlighting self-efficacy's mediating effect on the influence of social intelligence and emotional intelligence on job performance, it is expected that the results obtained from this research will contribute to the managers and employees in organizations, researchers, and existing literature.

Self-efficacy belief enhances employee motivation and contributes to improved organizational performance. Research indicates that individuals with high cultural intelligence are better equipped to adapt swiftly to new cultural settings and can readily adjust their body language and behaviors to align with their environment. By boosting employees' self-efficacy in a multinational or international context, organizations can promote the development of cultural intelligence, improving job performance. Moreover, intercultural experience plays a crucial role in fostering both cultural intelligence and, indirectly, job performance, as there is a positive correlation between the level of experience in intercultural environments and the development of cultural intelligence.

Self-efficacy is intricately linked to the motivational aspects of cultural intelligence. Enhancing self-efficacy within intercultural environments fosters the development of cultural intelligence, which subsequently enhances overall performance. Individuals with high cultural intelligence can effectively adapt to new intercultural contexts and navigate challenges associated with transitions. Consequently, self-efficacy serves as a critical internal strength that individuals draw upon to confront intercultural uncertainty and risk. Additionally, self-efficacy plays a pivotal role in improving job performance, as it is a strong predictor of an employee's motivation to learn and excel at work.

The role of self-efficacy in the relationship between different types of intelligence and job performance can be understood through the lens of social cognitive theory. The findings indicate that cultural intelligence emerges as a significant factor influencing job performance in culturally diverse environments. Given that emotional intelligence, cultural intelligence, and self-efficacy enhance job performance, it is advisable to incorporate assessments of these intelligence types in recruitment and selection processes. Furthermore, fostering the cultural and social intelligence of employees may prove beneficial for organizational effectiveness. For future research, it is recommended that scholars apply this study, originally conducted in the public sector, to the private sector and explore additional variables that could enrich the literature.

The various types of intelligence and their impact on employee performance are of significant interest to both businesses and academia. Understanding different forms of intelligence is essential for developing more effective methods for identifying, recruiting, training, promoting, and managing human resources, ultimately enhancing their performance. Despite the advancements in technology, the human factor remains the crucial element capable of addressing the rapidly evolving and complex challenges of both the present and the future.

KAYNAKÇA

Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E. P., Magallanes, T., & Encarnacion M. J. (2021) Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(7), 01-15.

Adetula, G.A. (2016). Emotional, Social, and Cognitive Intelligence as Predictors of Job Performance Among Law Enforcement Agency Personnel. *Journal of Applied Security Research*, 11:2, 149-165,

Albrecht, K. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Success*. New Jersey: John Wiley&Sons.

Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct-oriented biodata: Capturing change-related and contextually relevant future performance. *International journal of selection and assessment*, *7*(2), 97-111.

Amrollahifar, J., Ali, M. H., Mansor, Z. D., Jaharuddin, N. S., & Yajie, G. (2023). Moderating Effect of Self-Efficacy on Cognitive, Emotional and Social Intelligence Towards Job Performance in Banking Industry. *Advances in Social Sciences Research Journal*, *10*(6), 147-171.

Anderson, M. (2001), Annotation: Conceptions of Intelligence. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 42: 287-298.

Anderson, M. (2004). Marrying Intelligence and Cognition: A Developmental View. In *Cognition and Intelligence: Identifying the Mechanisms of the Mind* (pp. 268-287). Cambridge University Press.

Ang, S., & Van Dyne, L. (2008). Conceptualization of cultural intelligence: Definition, distinctiveness, and nomological network. In *S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 3–15). Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K.Y., Templar, K.J., Tay, C., & Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review,* 3(03), 335–71.

Ang, S., Van Dyne, L., & Tan, M. L. (2011). Cultural intelligence. In R. J. Sternberg & S. B. Kaufman (Eds.), *Cambridge handbook on intelligence* (pp. 582 – 602). New York: Cambridge University Press.

Asrar-ul-Haq, M., Anwar, S., & Hassan, M. (2017). Impact of emotional intelligence on teacher′ s performance in higher education institutions of Pakistan. *Future Business Journal*, *3*(2), 87-97.

Austin, Elizabeth, and Saklofske, D. H. (2005). "Far Too Many Intelligences? On The Commonalities and Differences Between Social, Practical, and Emotional Intelligences."

In *Emotional Intelligence: An International Handbook*, edited by Ralf Schulze and Richard D. Roberts, 107-128. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber Publishers.

Aybek, G., & Karakaş, H. (2022). Use The Silver Bullet on The Right Beast: A Guide on Usage of PLS-SEM in Tourism and Gastronomy Studies. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 10(2), 327-336.

Aybek, G., & Karakaş, H. (2023). Sosyal Bilimlerde PLS-YEM Kullanım Rehberi: Hiyerarşik Yapı Modellemesi ile Bir Uygulama. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 24(3), 656-674.

Aybek, G. & Özdemir, B. (2022). Effects of ethnic restaurant experience on prospective tourist intentions: Mediating role of food image. *Tourism Management Perspectives*, 44, 101034.

Aydıntan, B (2009). *Örgüt Zekası ve Yönetimi - Kavramlar-Modeller-Uygulama.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Aydıntan, B., Künye, N., ve Ghafourzay, H. (2019). Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Üzerine Etkisi: Türkiye ve Afganistan Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 11 (2), 976-989.

Aypay, A. (2010). Genel Öz Yeterlik Ölçeği'nin GÖYÖ Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 113-131.

Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women. *Journal of Marketing*, *62*(2), 77–91.

Baddeley, A. D. (1986). *Working memory.* Oxford, UK: Clarendon Press.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273-285.

Bandura, A. (1973). *Aggression: A social learning analysis.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A. (1977a). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review,* 84(2), 191–215.

Bandura, A. (1977b). *Social Learning Theory*. New Jersey, Prentice-Hall Inc.

Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37(2), 122–147.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287.

Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.

Bandura, A. (1999). Social Cognitive Theory : An Agentic Perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 2(1), 21–41.

Bandura, A. (2001). The changing face of psychology at the dawning of a globalization era. *Canadian psychology/Psychologie canadienne*, *42*(1), 12.

Bandura, A. (2002). Social cognitive theory in a cultural context. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 269–290.

Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology, 88*(1), 87–99.

Bar-On, R. (1997). *The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical manual*. Toronto: Multi-Health Systems.

Bar-On, R. (2006). "The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI)." *Psicothema,* 18, supl.,13-25.

Bar-On, R., Brown, J. M., Kirkcaldy, B. D., & Thome, E. P. (2000). Emotional expression and implications for occupational stress; an application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). *Personality and individual differences*, *28*(6), 1107-1118.

Bar-On, R., Handley, R., & Fund, S. (2005). The impact of emotional intelligence on performance. In *V. U. Druskat, F. Sala & G. Mount (Eds.) Linking emotional intelligence and performance at work* (pp. 3-20). Psychology Press.

Baron, J. (1985). *Rationality and intelligence.* New York: Cambridge University.

Beasley, K. (1987). The Emotional Quotient. *Mensa*, May 1987, 25-27.

Begenirbaş, M. and Turgut, E. (2016). Does The Level Of Cultural Intelligence Affect Burnout And Job Performance?: Multinational Kosovo Forces (KFOR) Sample. *Journal of Business and Management*, 18(1), 53-60.

Behjat, S., & Chowdhury, M. S. (2012). Emotional intelligence, self-efficacy and diversity receptiveness of university students: A correlation study. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *2*(4), 301-312.

Beldoch, M. (1964). Sensivity to Emotional expression in three modes of communication. In: Davitz, Joel R. (ed.) 1964. *The communication of emotional meaning*. New York: McGraw-Hill, 31-42.

Berg, C. A. (1986). The role of social competence in contextual theories of adult intellectual development. *Educational Gerontology*, *12*(4), 313-325.

Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research, 1*(2), 99–112.

Berry, J. W. (1974). Radical cultural relativism and the concept of intelligence. In *J. W. Berry &P. R. Dasen (Eds.), Culture and cognition: Readings in cross cultural psychology* (pp. 225-229). London: Methuen.

Bharwaney, G., Bar-On, R., & MacKinlay, A. (2011). EQ and the bottom line: Emotional intelligence increases individual occupational performance, leadership and organisational productivity. *Ei World Limited*, 1-35.

Binet, A. & Simon, T. (1912). *A method of measuring the development of the intelligence of young children*. Chicago medical book Company.

Binet, A., & Simon, T. (1916). *The intelligence of the feeble-minded*. Baltimore, MD: Wllliams & Wilkins.

Bingöl, D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Black, J., Kim, K., Rhee, S., Wang, K., & Sakchutchawan, S. (2019). Self-efficacy and emotional intelligence: Influencing team cohesion to enhance team performance. *Team Performance Management: An International Journal*, *25*(1/2), 100-119.

Blinkhorn, S. F., & Hendrickson, D. E. (1982). Average evoked responses and psychometric intelligence. *Nature*, 295, 596–597.

Boda, T. (2016). Emotional intelligence as a determinant factor of successful leadership. *International Journal of Humanities Social Sciences and Educational, 3*(9), 12-18.

Bollen, K.A. and Long, J.S. (1993). *Testing Structural Equation Models (1st Ed.).* California: Sage Publications, Inc.

Boring, E. G. (1923). Intelligence as the tests test it. *New Republic*, 34, 34-37.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, *10*(2), 99–109.

Boyatzis, R., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering Competence in Emotional Intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *Handbook of Emotional Intelligence* (pp. 343-362). San Francisco: Jossey-Bass.

Boyatzis, Richard E. (2008). Competencies in the 21st Century, J*ournal of Management Development* 27, No.:1, 5-12.

Boyatzis, R.E. & Sala, F. (2004). The emotional competence inventory (ECI). In *G. Geher (Ed), Measuring emotional intelligenc*e, 147–180. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers, Inc.

Bozionelos, N., & Singh, S. K. (2017). The relationship of emotional intelligence with task and contextual performance: More than it meets the linear eye. *Personality and Individual Differences,* 116, 206–211.

Brackett, Marc A., and Mayer, J.D. (2003). Convergent, Discriminant, and Incremental Validity of Competing Measures of Emotional Intelligence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, no. 9, 1147-1158.

Brackett, M. A., Rivers, S. E., Shiffman S., Lerner N., and Salovey P. (2006). Relating Emotional Abilities to Social Functioning: A Comparison of Self-Report and Performance Measures of Emotional Intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology,* 91, no. 4, 780-795.

Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *The Academy of Management Review*, *11*(4), 710–725.

Brislin, R., Worthley, R., & Macnab, B. (2006). Cultural intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals. *Group & Organization Management*, *31*(1), 40-55.

Buzan, T. (2002). *The Power of Social Intelligence*. London: Thorsons Publisher.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

Campbell, J. P. (2012). Behavior, performance, and effectiveness in the twenty-first century. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford handbook of organizational psychology,* Vol. 1, pp. 159–194). Oxford University Press.

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Campbell, J. P., Gasser, M. B., & Oswald, F. L. (1996). The substantive nature of job performance variability. In *K. R. Murphy (Ed.), Individual differences and behavior in organizations* (pp. 258–299). San Francisco: Jossey-Bass.

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 2,* 47–74.

Cantor, N., & Kihlstrom, J. F. (1987). *Personality and social intelligence.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Carroll, J. B. (1997). The three-stratum theory of cognitive abilities. In D. P. Flanagan, J. L. Genshaft, & P. L. Harrison (Eds.), *Contemporary intellectual assessment: Theories, tests, and issues*. New York: Guilford.

Case, R. (1984). The process of stage transition: A neo-Piagetian view. In R. J. Sternberg (Ed.), *Mechanisms of cognitive development* (pp. 20-44). New York: Freeman.

Cattell, R. B. (1963). Theory of fluid and crystallized intelligence: A critical experiment. *Journal of educational psychology*, 54 (1), 1.

Cattell, R. B. (1971). *Abilities: Their structure, growth, and action.* Boston, MA: Houghton Mifflin.

Ceci, S.J., Ruiz, A. (1992). The Role of General Ability in Cognitive Complexity: A Case Study of Expertise. In: Hoffman, R.R. (eds) *The Psychology of Expertise*. Springer, New York, NY.

Ceci, S. J. (1996). *On Intelligence: A Biological Treatise on Intellectual Development, Expanded Edition*. Harvard University Press.

Chan, D. W. (2004). Perceived emotional intelligence and self-efficacy among Chinese secondary school teachers in Hong Kong. *Personality and Individual Differences*, *36*(8), 1781-1795.

Chapin, F. S. (1942). Preliminary Standardization of a Social Insight Scale. *American Sociological Review*, 7(2), 214–225.

Charlesworth, W. R. A (1979). An ethological approach to studying intelligence. *Human Development, 22,* 212-216.

Chen, G., Casper, W. J., & Cortina, J. M. (2001). The Roles of Self-Efficacy and Task Complexity in the Relationships Among Cognitive Ability, Conscientiousness, and Work-Related Performance: A Meta-Analytic Examination. *Human Performance*, *14*(3), 209–230.

Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a New General Self-Efficacy Scale. *Organizational Research Methods*, 4(1), 62–83.

Chen, A.S., Lin, Y.C., & Sawangpattanakul, A. (2011). The relationship between cultural intelligence and performance with the mediating effect of culture shock: A case from Philippine laborers in Taiwan. *International Journal of Intercultural Relations, 35*, 246-258.

Cherniss, C. (2010). Emotional Intelligence: Toward Clarification of a Concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 3(02).

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd ed.).* New York: Routledge.

Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational behavior: Improving performance and commitment. *Organizational Behaviour.* New York: McGraw-Hill Education.

Cole, M., Gay, J., Glick, J., &Sharp, D. W. (1971). *The cultural context of learning and thinking.* New York: Basic Books.

Colvin, S. S. (1921). Intelligence and its measurement: A Symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12(3), 136–139.

Conzelmann, K., Weis, S., & Suss, H. (2013). New findings about social intelligence: Development and application of the Magdeburg Test of Social Intelligence (MTSI). *Journal of Individual Differences, 34(3),* 119-137.

Cook, S., Macaulay, S. and Coldicott, H. (2004). *Change Management Excellence: Using the Four Intelligences for Successful Organizational Change*. Kogan Page Publish. London.

Cooper, R. K. (1997). Applying Emotional Intelligence in the Workplace. *Training and Development*, *51*(12), 31–38.

Cooper, R. K. ve Sawaf, A. (1997). *Liderlikte Duygusal Zeka*. (Çeviren: Zelal Bedriye ve Banu Sancar). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cote, S. & Miners, C.T.H. (2006). Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence and Job Performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1-28.

Crowne, K. (2009). The Relationships Among Social Intelligence, Emotional Intelligence, and Cultural Intelligence. *Organization Management Journal,* 6, 148-163.

Crowne, K. A. (2013). An empirical analysis of three intelligences. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement, 45*(2), 105–114.

Cummings, G. (2020). *Emotional Intelligence: The Most Complete Blueprint to Develop and Boost Your EQ.* Cantelli Michele.

Curran, R., Arroteia, N., Blesa, A., Musteen, M., & Ripollés, M. (2021). Improving Cultural Intelligence, Psychological Empowerment, and Task Performance in the Classroom: Global Game Challenge. *Journal of Teaching in International Business*, *32*(1), 36–56.

Çalışkan, A. ve Köroğlu, Ö. (2022). Job performance, task performance, contextual performance: Development and validation of a new scale. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 8(2), 180-201.

Çetin, F. and Aşkun, D. (2019). The effect of occupational self-efficacy on work performance through intrinsic work motivation. *Management Research Review*, 14 (2), 186-201.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2023). Sosyal Bilimler için *Çok Değişkenli Istatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (Yedinci Baskı).* Ankara: Pegem Akademi.

Daft, R.L. (1998). *Organization Theory and Design*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.

Dahkoul, Z M. (2018). The Determinants of Employee Performance in Jordanian Organizations. *Journal of Economics, Finance and Accounting (JEFA),* 5(1), 11-17.

Daryani M., S., Aali, S., Amini, A., & Shareghi, B. (2017). A comparative study of the impact of emotional, cultural, and ethical intelligence of managers on improving bank performance. *International Journal of Organizational Leadership*, *6*, 197-210.

Das, J. P. (1986). On definition of intelligence. In R. J. Sternberg & D. K. Detterman (Eds.), *What is intelligence?: Contemporary viewpoints on its nature and definition* (pp. 55–56). Norwood, NJ: Ablex.

Das, J. P., Naglieri, J. A., & Kirby, J. R. (1994). *Assessment of cognitive processes: The PASS theory of intelligence.* Boston, MA: Allyn & Bacon.

Davidson, J., & Downing, C. (2000). Contemporary Models of Intelligence. In R. Sternberg (Ed.), *Handbook of Intelligence* (pp. 34-50). Cambridge: Cambridge University Press.

Dearborn, W. F. (1921). Intelligence and its measurement: A Symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12, 210.

Debeş, G. (2021). The predictive power of emotional intelligence on self-efficacy: A case of school principals. *International Online Journal of Education and Teaching*, *8*(1), 148-167.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). Self-determination Theory: When Mind Mediates Behavior. *The Journal of Mind and Behavior*, *1*(1), 33–43.

Detterman, D. K. (1986). Qualitative integration: The last word? In R. J. Sternberg & D. K. Detterman (Eds.), *What is intelligence: Contemporary viewpoints on its nature and definition* (pp.163–166). Norwood, NJ: Ablex Publishing.

Dev, R. D. O., Kamalden, T. F. T., Geok, S. K., Abdullah, M. C., Ayub, A. F. M., & Ismail, I. A. (2018). Emotional intelligence, spiritual intelligence, self-efficacy and health behaviors: Implications for quality health. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *8*(7), 794-809.

Dewey, J. (1909). *Moral principles in education.* New York: Houghton Mifflin.

Doğan, S., & Şahin, F. (2007). Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *16*(1), 231-252.

Doğan, T., & Çetin, B. (2009). Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği Türkçe formunun faktör yapısı, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 7(1), 241-268.

Duff, A. J., Tahbaz, A., & Chan, C. (2012). The interactive effect of cultural intelligence and openness on task performance. *Research and Practice in Human Resource Management*, 30, 1-12.

Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Earley, P. C., Ang, S., & Tan, J. S. (2006). *Developing cultural intelligence at work*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard Business Review*, 82(10), 139–146.

Earley, P. C., & Peterson, R. S. (2004). The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager. *Academy of Management Learning and Education, 3,* 100–115.

Eccles, J. S., & Wigfield, A. (2002). Motivational beliefs, values, and goals. In S. T. Fiske, D. L. Schacter & C. Zahn-Waxler (Eds.), *Annual Review of Psychology*, Vol. 53. (pp. 109–132). Palo Alto, CA: Annual Reviews.

Eden, D., & Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 352-360.

El-sayed, S.H., Zeiny, H.H., & Adeyemo, D.A. (2014). Relationship between occupational stress, emotional intelligence, and self-efficacy among faculty members in faculty of nursing Zagazig University, Egypt. *Journal of Nursing Education and Practice, 4*, 183.

Elenkov, D. S., & Pimentel, J. R. C. (2008). Social intelligence, emotional intelligence, and cultural intelligence : an integrative perspective. In *S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 289–305). Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Eren, E. (2016). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.* İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Eysenck, H. J. (1967). Intelligence assessment: A theoretical and experimental approach. *British Journal of Educational Psychology*, 37, 81–97.

Eysenck, H. J., & Rose, S. (1979). Race, intelligence and education. *New Community*, 7(2), 278–283.

Eysenck, H. J., & Rose, S. (1979). Race, intelligence and education. *New Community*, 7(2), 278-283.

Fabio, A. D., & Palazzeschi, L. (2008). Emotional intelligence and self-efficacy in a sample of Italian high school teachers. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *36*(3), 315-326.

Febrian, W.D., Nuraeni, D.S., Setiadi, B. & Supardi, S. (2023). Strategy Increasing Performance Employee: Analysis Implementation Knowledge Management, Career Development, Team Work & Employee Engagement. *Indonesian Journal of Business Analytics,* 3(3), 885–898.

Feuerstein, R. *(l980).1nstrumental enrichment: An intervention program for cognitive modifiability.* Baltimore, MD: University Park.

Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics: North American edition*. SAGE.

Fischer, K. W. (1980). A theory of cognitive development: The control and construction of hierarchies of skills. *Psychological Review, 87,* 477-531.

Ford, M. E., & Tisak, M. S. (1983). A further search for social intelligence. *Journal of Educational Psychology,* 75(2), 196.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.

Freeman, F. N. (1921). Intelligence and its measurement: A Symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12(3), 133–136.

Freeman, F. N. (1925). What Is Intelligence? *The School Review*, *33*(4), 253–263.

Friedman, T. L. (2005). *The world is flat: A brief history of the twenty-first century*. London: Penguin Books.

Galin, D., & Ornstein, R. (1972). Lateral specialization of cognitive mode: An EEG study. *Psychophysiology, 9,* 412-418.

Galton, F. (1874). *English men of science: Their nature and nurture.* London: Macmillan.

Galton, F. (1883). *Inquiries into human faculty and its development.* London: Macmillan.

Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences.* New York: Basic Books.

Gardner, H. (1987). The theory of multiple intelligence. Annals Of Dyslexia, 37, 19-35.

Gardner, H. (1999). *Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21 century.* New York: Basic Books.

Gardner, H. (2009). Birth and the spreading of a "meme." In J. Q. Chen, S. Moran, & H. Gardner (Eds.). *Multiple intelligences around the world* (pp. 3–16). San Francisco: Jossey-Bass.

Gaur, A.S. & Gaur, S.S. (2009*). Statistical Methods for Practice and Research: A Guide to Data Analysis Using SPSS.* New Delhi: Sage Publications.

Gazzaniga, M.S. (1985). *The social brain: Discovering the networks of the mind.* New York: Basic Books.

Geiwitz, J. (1996). A Conceptual Model of Metacognitive Skills. ARI Contractor Report 96-08. *United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.*

George, D., & Mallery, M. (2022). IBM SPSS Statistics 27 Step by Step*: A Simple Guide and Reference (17th Ed.)*. NY: Routledge.

Gharetepeh, A., Safari, Y., Pashaei, T., Razaei, M., & Kajbaf, M. B. (2015). Emotional intelligence as a predictor of self-efficacy among students with different levels of academic achievement at Kermanshah University of Medical Sciences. *Journal of advances in medical education & professionalism*, *3*(2), 50.

Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12(3), 472–485.

Gist, M. E. (1989). The Influence of Training Method on Self-Efficacy and Idea Generation Among Managers. *Personnel Psychology*, 42(4), 787–805.

Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management review*, *17*(2), 183-211.

Goleman, B. (2021). *Emotional Intelligence: For a Better Life, Success at Work, and Happier Relationships. Improve Your Social Skills, Emotional Agility, and Discover Why it Can Matter More Than IQ. (EQ 2.0).* Alessio Lunardini.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. NY: Bantam Books.

Goleman, D. (2001). "Emotional Intelligence: Issues in Paradigm Building." *In The Emotionally Intelligence Workplace: How to Select For, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*, edited by Cary Cherniss and Daniel Goleman, 13-26, San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. New York: Bantam Books. Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. New York: Bantam Books.

Gottfredson, L.S. (1997). "Mainstream Science on Intelligence: An editorial with 52 Signatories, history, and bibliography", *Intelligence*, 24 (1), 13-23.

Gözüm, S., & Aksayan, S. (1999). Öz-Etkililik-Yeterlik Ölçeği'nin Türkçe Formun Güvenilirlik ve Geçerliliği. *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokul Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, 21–34.

Greenspan, S. (1981). Social competence and handicapped individuals: Practical implications of a proposed model. In *B. K. Keough (Ed.), Advances in special education* (Vol. 3, pp. 41-82). Greenwich, CT: JAI Press

Greenspan, S., & Love, P. F. (1997). Social intelligence and developmental disorder: mental retardation, learning disabilities, and autism. In W. E. MacLean (Ed.), *Ellis' hand- book of mental deficiency: Psychological theory and research* (3rd ed., pp. 311- 342). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of management journal*, 50(2), 327-347.

Guha, S., & Chakraborty, M. (2021). Relationship between Self-efficacy and Work Performance: An Analytical Study. *International Journal of Creative Research Thoughts,* 9 (1), 2320-2882.

Guilford, J.P. (1967). *The nature of human intelligence.* New York: McGraw-Hill.

Guttman, L. (1954). A new approach to factor analysis: The radex. In P. F. Lazarsfeld (Ed.), *Methematical thinking in the social sciences* (pp. 258-348). New York: Free Press.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (2. Baskı).* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürel, E. ve Tat, M. (2010). Çoklu Zekâ Kuramı: Tekli Zekâ Anlayışından Çoklu Zekâ Yaklaşımına. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 3(11), 336-356.

Haggerty, M. E. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12, 212–216.

Haier, R. J. (2003). Positron emission tomography studies of intelligence: From psychometrics to neurobiology. In *H. Nyborg (Ed.). The scientific study of general intelligence: Tribute to Arthur R. Jensen.* Amsterdam: Pergamon.

Hair, J., Hollingsworth, C.L., Randolph, A.B. and Chong, A.Y.L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*, 117 (3), 442-458.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed). Los Angeles: Sage.

Halstead, W. C. (1951). Biological intelligence. *Journal of Personality,* 20, 118-30.

Hashemi, M. R., & Ghanizadeh, A. (2011). Emotional intelligence and self-efficacy: A case of Iranian EFL university students. *International Journal of Linguistics*, *3*(1), 1-16.

Hay Group (2011). Emotional and social competency inventory (ESCI) - A user guide for accredited practitioners. *L&T direct and the McClelland Center for Research and Innovation.*

Hedlund, J., & Sternberg, R. J. (2000). Too many intelligences? Integrating social, emotional, and practical intelligence. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 136–167). Jossey-Bass/Wiley.

Hendricks, M., Guilford, J.P., & Hoepfner, R. (1969). Measuring creative social intelligence. *Reports from the Psychological Laboratory*, University of Southern California, No. 42.

Henmon, V. A. C. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12, 195–198.

Henseler, J., Ringle, C.M. and Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Sinkovics, R.R. and Ghauri, P.N. (Ed.) New Challenges to International Marketing* (Advances in International Marketing, Vol. 20), Emerald Group Publishing Limited, Leeds, pp. 277-319.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*(1), 115–135.

Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 46, 53-62.

Heslin, P. A., & Caprar, D. V. (2013). Goals and self-efficacy as mediators. In E. A. Locke & G. P. Latham (Eds.), *New developments in goal setting and task performance* (pp. 213–230). Routledge/Taylor & Francis Group.

Hoepfner, R., & O'Sullivan, M. (1968). Social intelligence and IQ. *Educational and psychological measurement,* 28(2), 339-344.

Hoffman, S. L. (1999). Emotional Intelligence: A Look at Its Effect On Performance at the United States Naval Academy. *Master's Thesis*, Naval Postgraduate School.

Hoffman, Brian J., and Brian C. Frost. (2006). Multiple Intelligences of Transformational Leaders: An Empirical Examination, *International Journal of Manpower,* 27(1), 37-51.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications: London.

Hofstede, G., Hofstede G.J., Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Third Edition. McGraw-Hil.

Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational Culture, Innovation, and Performance: A Test of Schein's Model. *Journal of Business Research, 67,* 1609-1621.

Horn, J. L. (1986). Intellectual ability concepts. In R. J. Sternberg (Ed.), *Advances in the psychology of human intelligence* (Vol. 3, pp. 35-77). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Horn, J. L., & Cattell, R. B. (1966). Refinement and test of the theory of fluid and crystallized intelligence. *Journal of Educational Psychology*, 57, 253–270.

Hu, S., Liu, H., & Gu, J. (2018). What role does self-efficacy play in developing cultural intelligence from social media usage? *Electronic Commerce Research and Applications*, *28*, 172-180.

Hunt, T. (1928). The measurement of social intelligence. *Journal of Applied Psychology,* 12, 317-334.

Hunt, E. B. (1980). Intelligence as an information- processing concept. *British Journal of Psychology, 71,* 449-474.

Hunt, E. B., Frost, N., & Lunneborg, C. (1973). Individual differences in cognition: A new approach to intelligence. In G. Bower (Ed.), *The psychology of learning and motivation* (Vol. 7, pp. 87-122). New York: Academic Press.

İlhan, M., ve Çetin, B. (2014). Kültürel Zekâ Ölçeği'nin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(2), 94-114.

Jafari, H. (2013). Managers' cultural intelligence and social capital and performance: A case study of cultural institutions. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(4), 802-809.

Jensen, A. R. (1982). Reaction time and psychometric g. In *A model for intelligence* (pp. 93-132). Springer, Berlin, Heidelberg.

Jex, S.M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational Psychology: A scientist-practitioner approach*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Johnson, J. P., Lenartowicz, T., & Apud, S. (2006). Cross-cultural competence in international business: Toward a definition and a model. *Journal of international business studies*, *37*, 525-543.

Judge, T. A., Jackson, C. L., Shaw, J. C., Scott, B. A., & Rich, B. L. (2007). Self-efficacy and work-related performance: the integral role of individual differences. *Journal of applied psychology*, *92*(1), 107.

Jyoti, J., & Kour, S. (2017). Factors affecting cultural intelligence and its impact on job performance: Role of cross-cultural adjustment, experience and perceived social support. *Personnel Review*, *46*(4), 767-791.

Kalat, J.W. Heidelber. (2014). *Introduction to Psychology*, 10th Edition. Cengage Learning.

Kang, S., Jeanne D. D., and Naomi M. M. (2005). "Social and Emotional Intelligence: Starting a Conversation about Their Similarities and Differences." *In Emotional Intelligence: An International Handbook*, edited by Ralf Schulze and Richard D. Roberts, 91-105. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber Publishers.

Keating, D.P. (1984). The emperor's new clothes: The "new look" in intelligence research. In R. J. Sternberg (Ed.), *Advances in the psychology of human intelligence* (Vol. 2, pp. 1-45). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Kerr, R., Garvin J., Heaton N., and Boyle E. (2006). Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal* 27, no. 4: 265-279.

Kihlstrom, J. F., & Cantor, N. (2020). Social intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *The Cambridge handbook of intelligence* (pp. 756–779). Cambridge University Press.

Kim, K., Kirkman, B. L., & Chen, G. (2008). Cultural intelligence and international assignment effectiveness. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications* (pp. 71-90). New York: M. E. Sharpe.

Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration (IJEC)*, 11(4), 1-10.

Kolb, D. A. 2014. *Experiential learning: Experience as the source of learning and development.* NJ: Pearson Education.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of occupational and environmental medicine*, *53*(8), 856-866.

Kornhaber, M. (2020). The Theory of Multiple Intelligences. In R. Sternberg (Ed.), *The Cambridge Handbook of Intelligence* (Cambridge Handbooks in Psychology, pp. 659-678).

Kosmitzki, C., & John, O. P. (1993). The implicit use of explicit conceptions of social intelligence. *Personality and individual differences,* 15(1), 11-23.

Kumar, N., & Rose, R. C. (2008). The bond between intelligences: Cultural, emotional, and social. *Performance Improvement*, 47(10), 42-48.

Kültür ve Turizm Bakanlığı Resmi İnternet Sitesi, *https://www.ktb.gov.tr/TR-96254/kultur.html*, Erişim Tarihi: 01.10.2023.

Landy, F. J. (2006). The Long, Frustrating, and Fruitless Search for Social Intelligence: A Cautionary Tale. In K. R. Murphy (Ed.), *A critique of emotional intelligence* (pp. 81–123). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Lather, A. S., Jain, S., & Bajaj, B. (2025). Impact of emotional intelligence and social intelligence on employee performance: is there an overlap?. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 16(1), 58-74.

Lee, J. E., Wong, C. M. T., Day, J. D., Maxwell, S. E., & Thorpe, P. (2000). Social and academic intelligences: A multitrait–multimethod study of their crystallized and fluid characteristics. *Personality and Individual Differences,* 29(3), 539-553.

Lee, K. H., & Song, J. S. (2010). The effect of emotional intelligence on self-efficacy and job stress of nurses-mediating role of self-efficacy. *Journal of Korean academy of nursing administration*, *16*(1), 17-25.

Lee, L. Y., & Sukoco, B. M. (2010). The effects of cultural intelligence on expatriate performance: the moderating effects of international experience. *The International Journal of Human Resource Management*, *21*(7), 963–981.

Leuner, B. (1966). "Emotional intelligence and emancipation". *Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie*. 15: 193–203.

Levy, J., Trevarthen, C., & Sperry, R. W. (1972). Perception of bilateral chimeric figures following hemispheric disconnection. *Brain, 95,* 61-78.

Li, X., Gao, Z., & Liao, H. (2023). The Effect of Critical Thinking on Translation Technology Competence Among College Students: The Chain Mediating Role of Academic Self-Efficacy and Cultural Intelligence. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 1233-1256.

Liao, Y., Thomas, D.C. (2020). Individual and Interpersonal Outcomes of Cultural Intelligence. In: *Cultural Intelligence in the World of Work. Springer Series in Emerging Cultural Perspectives in Work, Organizational, and Personnel Studies*, pp.95-134.

Lievens, F., and Chan, D. (2010) "Practical Intelligence, Emotional Intelligence, and Social Intelligence." In *Handbook of Employee Selection*, edited by James L. Farr and Nancy T. Tippins, 339-360.

Ling, F. C., Singh, J. S. K., & Arumugam, T. (2020). Employee contextual performance, social intelligence, spiritual intelligence: A quantitative study in Malaysia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(2), 968-981.

Livermore, D. (2010). *Leading with cultural intelligence: The new secret to success*. New York: AMACOM.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). *New developments in goal setting and task performance.* New York: Routledge/Taylor & Francis Group.

López-Cabarcos, M. Á., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361-369.

Lull, H. G. (1911). Moral instruction through social intelligence. *American Journal of Sociology*, 17, 47–60.

Luria, A. R. (1973). The *working brain.* New York: Basic Books.

Luszczynska, A., Scholz, U., & Schwarzer, R. (2005). The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies. *The Journal of Psychology*, 139(5), 439–457.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology, 60*(3), 541–572.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. Oxford University Press.

Maddux, J. E. (1995). Self-efficacy theory: An introduction. In James E. Maddux (Eds.) *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application* (pp. 3-33). Boston, MA: Springer US.

Malek, M. A., & Budhwar, P. (2013). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of world business*, *48*(2), 222-231.

Marinova, S., Anand, S., & Park, H. (2025). Other-oriented emotional intelligence, OCBs, and job performance: a relational perspective. *The Journal of Social Psychology*, 1–20.

Marlowe, H. A. (1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence. *Journal of Educational Psychology*, 78(1), 52–58.

Matsumoto, D. (1994). *People: Psychology from a cultural perspective.* Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2002). *Emotional intelligence: Science and myth*. Cambridge, MA: MIT press.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3–34). Basic Books.

Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, *27*(4), 267-298.

Mayer, J. D., Salovey P., and Caruso D.R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.

Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Cherkasskiy, L. (2011). Emotional Intelligence. In R. J. Sternberg & S. B. Kaufman (Eds.), *The Cambridge Handbook of Intelligence* (pp. 528–549). chapter, Cambridge: Cambridge University Press.

Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion, 1*(3), 232–242.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002a). *Mayer– Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) item booklet*. Toronto, Ontario, Canada: MHS Publishers.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002b). *Mayer– Salovey–Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) user's manual.* Toronto, Ontario, Canada: MHS Publishers.

Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2003). Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V2. 0. *Emotion*, *3*(1), 97.

McGrew, K. (2005). The Cattell-Horn-Carroll theory of cognitive abilities: Past, present and

future. In D. Flanagan & P. Harrison (Eds.), *Contemporary Intellectual Assessment: Theories, Tests, and Issues* (2nd ed., pp. 136–181). New York: Guilford Press.

McGrew, K. (2009). CHC theory and the human cognitive abilities project: Standing on the shoulders of the giants of psychometric intelligence research. *Intelligence*, *37*(1), 1–10.

Mensah, J.K. (2015). A "coalesced framework" of talent management and employee performance: For further research and practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 64(4), 544-566.

Meijs, N., Cillessen, A. H., Scholte, R. H., Segers, E., & Spijkerman, R. (2010). Social intelligence and academic achievement as predictors of adolescent popularity. *Journal of Youth and Adolescence*, 39, 62-72.

Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Miller, N. E., & Dollard, J. H. (1941). *Social learning and imitation*. New Haven, CT: Yale University Press.

Moafian, F., & Ghanizadeh, A. (2009). The relationship between Iranian EFL teachers' emotional intelligence and their self-efficacy in Language Institutes. *System*, *37*(4), 708-718.

Moon, T. (2010). "Emotional intelligence correlates of the four-factor model of cultural intelligence", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 25 No. 8, pp. 876-898.

Moss, F. A. (1931). Preliminary report of a study of social intelligence and executive ability. *Public Personnel Studies*, 9, 2-9.

Moss, F. A., & Hunt, T. (1927). Are you socially intelligent? *Scientific American*, 137, I 08-110.

Moss, F. A., Hunt, T., Omwake, K. T. & Woodward, L. G. (1955). *Manual for the George Washington University Series Social Intelligence Test*. Washington, DC: The Center for Psychological Services.

Motowildo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, *10*(2), 71–83.

Motowidlo, S.J., & Kell, H.J. (2013). Job Performance. In Irving B. Weiner (Eds.) *Handbook of Psychology, Second Edition,* (pp.82-103). John Wiley & Sons Inc.

Mouton, A., Hansenne, M., Delcour, R., & Cloes, M. (2013). Emotional intelligence and self-efficacy among physical education teachers. *Journal of Teaching in Physical Education*, *32*(4), 342-354.

Multon, K. D., Brown, S. D., & Lent, R. W. (1991). Relation of self-efficacy beliefs to academic outcomes: A meta-analytic investigation. *Journal of Counseling Psychology, 38*, 30-38.

Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon & J. W. Pellegrino (Eds.), *Testing: Theoretical and applied perspectives* (pp. 218–247). Praeger Publishers.

Murphy, K. R. (2013). Job performance and productivity. In K.R.Murphy & F.E.Saal (Eds.), *Psychology in organizations* (pp. 157-176). Psychology Press.

Nafei, W. A. (2013). The impact of cultural intelligence on employee job performance: an empirical study on King Abdel-Aziz Hospital in Al-Taif Governorate, Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, *8*(1), 26.

Naglieri, J. A., & Das, J. P. (1997). *Cognitive Assessment System interpretive handbook*. Chicago: Riverside.

Naglieri, J. A., & Das, J. P. (2005). Planning, Attention, Simultaneous, Successive (PASS) Theory: A Revision of the Concept of Intelligence. In D. P. Flanagan & P. L. Harrison (Eds.), *Contemporary Intellectual Assessment: Theories, Tests, and Issues* (pp. 120–135). The Guilford Press.

Nettelbeck, T. (1987). Inspection time and intelligence. In P. A. Vernon (Ed.), *Speed of information processing and intelligence.* Norwood, NJ: Ablex.

Neubauer, A. C., & Freudenthaler, H. H. (2005). Models of emotional intelligence. *Emotional intelligence: An international handbook*, *2005*, 31-50.

Ng, K. Y., & Earley, P. C. (2006). Culture+ intelligence: Old constructs, new frontiers. *Group & Organization Management*, *31*(1), 4-19.

Ng, K. Y., Van Dyne, L., & Ang, S. (2009). From experience to experiential learning: Cultural intelligence as a learning capability for global leader development. *Academy of Management learning & education*, *8*(4), 511-526.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

O'Boyle, E.H., Humphrey R. H., Pollack, J.M., Hawver, T. H., and Story P. A. (2011). The Relation Between Emotional Intelligence and Job Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 788-818.

O'Connor, J., P., Hill, A., Kaya, M., & Martin, B. (2019). The Measurement of Emotional Intelligence: A Critical Review of the Literature and Recommendations for Researchers and Practitioners. *Frontiers in Psychology*, *10, 1-19.*

Okoyo, P. V. C., & Ezejiofor, A. (2013). The effect of human resource development on organizational productivity. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,* 3(10), 250–268.

Oolders, T. A. N. I. A., Chernyshenko, O. S., & Stark, S. (2008). Cultural intelligence as a mediator of relationships between openness to experience and adaptive performance. In S. Ang & L.V. Dyne (Eds.) *Handbook of cultural intelligence: Theory, measurement, and applications*, *145-158*.

Orlik, P. (1978). Soziale Intelligenz. [Social intelligence]. In Klauer, K. J. (Ed.), *Handbuch der Puedagogischen Diugnostik* (pp. 341-354). Duesseldorf, Germany: Schwann.

O'Sullivan, M., Guilford, J.P., & deMille, R. (1965). The measurement of social intelligence. *Reports from the Psychological Laboratory, University of Southern California*, No. 34.

Pal, H. R., Pal, A., & Tourani, P. (2004). Theories of intelligence. *Everyman's science*, *39*(3), 181-192.

Pandey, J. (2019), "Factors affecting job performance: an integrative review of literature", *Management Research Review*, 42(2), 263-289.

Park, Y. (2016). https://www.weforum.org/stories/2016/09/8-digital-life-skills-all-children-need-and-a-plan-for-teaching-them/, Erişim Tarihi: 01.12.2024.

Payne, W. L. (1985) A Study of Emotion: Developing Emotional Intelligence; Self-Integration; Relating to Fear, Pain and Desire. *Doctoral Thesis, Union Graduate School.*

Peltier, B. (2011). Emotional intelligence. *The Psychology of Executive Coaching,* 245-274.

Penner, L. A., Dovidio, J. F., Piliavin, J. A., & Schroeder, D. A. (2005). Prosocial behavior: Multilevel perspectives. *Annual Review of Psychology*, 56, 365-392.

Peterson, J. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12, 198–201.

Petrides, K.V., and Furnham A. (2000) On the Dimensional Structure of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29, 313-320.

Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European journal of personality*, *15*(6), 425-448.

Piaget, J. (1952). The *origins of intelligence in children.* New York: International Universities Press.

Piaget, J. (1976). Piaget's Theory. In: Inhelder, B., Chipman, H.H., Zwingmann, C. (eds) *Piaget and His School.* Springer Study Edition. Springer, Berlin, Heidelberg.

Pintner, R. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12, 139–143.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. and Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879-903.

Presbitero, A. (2016). Cultural intelligence (CQ) in virtual, cross-cultural interactions: Generalizability of measure and links to personality dimensions and task performance. *International Journal of Intercultural Relations, 50*, 29-38.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *The Journal of applied psychology*, *85*(4), 612–624.

Randhawa, G. (2004). Self-Efficacy and Work Performance: An Empirical Study. *Indian Journal of Industrial Relations*, *39*(3), 336–346.

Rastegar, M., & Memarpour, S. (2009). The relationship between emotional intelligence and self-efficacy among Iranian EFL teachers. *System*, *37*(4), 700-707.

Rathnaweera, R. R. N. T., & Jayatilake, L. V. K. (2020). Construct of Employee Job Performance: Conceptual discussion on definitions and dimensions. *Sahyadri Journal of Management*, 4(2), 1-33,

Riggio, R. E. (1986). Assessment of basic social skills. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(3), 649–660.

Riggio, R. E., & Lee, J. (2007). Emotional and interpersonal competencies and leader development. *Human Resource Management Review*, *17*(4), 418-426.

Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. (2024). *"SmartPLS 4." Bönningstedt: SmartPLS*, https://www.smartpls.com.

Roadman, J. (2016a). Social Intelligence: Introduction and Overview for the Army's Human Dimension Initiative, *Department of the Army, White Paper*, Fort Leavenworth, KS: Booz Allen Hamilton.

Roadman, J. (2016b). Social Intelligence and Emotional Intelligence: A Literature Review of Their Similarities and Differences, *Department of the Army, White Paper*, Fort Leavenworth, KS: Booz Allen Hamilton.

Roadman, J. (2016c). Social Intelligence: Assessment and Training, *Department of the Army, White Paper*, Fort Leavenworth, KS: Booz Allen Hamilton.

Roberts, R. D., Matthews, G., & Zeidner, M. (2010). Emotional intelligence: Muddling through theory and measurement. *Industrial and Organizational Psychology*, *3*(2), 140-144.

Roberts, R. D., Schulze, R., O'Brien, K., MacCann, C., Reid, J., & Maul, A. (2006). Exploring the validity of the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) with established emotions measures. *Emotion*, *6*(4), 663.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study on JSTOR. *The Academy of Management Journal*, 555.

Rose, R. C., Ramalu, S. S., Uli, J., & Kumar, N. (2010). Expatriate performance in international assignments: The role of cultural intelligence as dynamic intercultural competency. *International Journal of Business and Management*, *5*(8), 76.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology, 87*(1), 66–80.

Ruparel, N., Choubisa, R., Sharma, K., & Seth, H. (2022). Assessing the psychometric properties of cultural intelligence scale among Indian employees. *Current Psychology*, *41*(5), 2938-2949.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54–67.

Salami, S. O. (2007). Relationships of emotional intelligence and self-efficacy to work attitudes among secondary school teachers in southwestern Nigeria. *Essays in Education*, *20*(1), 43-56.

Salavera, C., Usán, P., & Jarie, L. (2017). Emotional intelligence and social skills on self-efficacy in Secondary Education students. Are there gender differences? *Journal of Adolescence*, 60, 39-46.

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.

Salthouse, T. A. (1996). The processing-speed theory of adult age differences in cognition. *Psychological Review*, 103, 403–428.

Sarstedt, M., Hair, J.F., Ringle, C. and Hair, J.F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. Homburg, C., Klarman, M. and Vomberg, A. (Eds.): Handbook of Market Research, Heidelberg:Springer

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of market research* (pp. 587-632). Cham: Springer International Publishing.

Schmidt, F.L. (2012). Select on Intelligence. *In Handbook of Principles of Organizational Behavior*, E.A. Locke (Ed.)

Schneider, R. J., Johnson, J. W. (2005). *Direct and Indirect Predictors of Social Competence in United States Army Junior Commissioned Officers,* Personnel Decisions Research Inst., Minneapolis.

Schneider, W. J., & Newman, D. A. (2015). Intelligence is multidimensional: Theoretical review and implications of specific cognitive abilities. *Human Resource Management Review*, 25(1), 12–27.

Schunk, D.H. (1989). Social Cognitive Theory and Self-Regulated Learning. *In Zimmerman, B. J., & Schunk, D. H. (Eds.). (1989). Self-regulated learning and academic achievement: Theory, research, and practice* (pp. 83-110). New York: Springer-Verlag Publishing.

Schunk, D. H. (1995). Self-efficacy, motivation, and performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, *7*(2), 112–137.

Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832.

Schunk, D. H., & Usher, E. L. (2019). Social cognitive theory and motivation. *In R. M. Ryan (Ed.). The Oxford handbook of human motivation* (pp. 11–26). (2nd ed.). New York: Oxford University Press.

Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and individual differences*, *25*(2), 167-177.

Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio*. *Causal and control beliefs* (pp. 35-37). Windsor, UK: NFER-Nelson.

Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist, 55*(1), 5-14.

Setyawan, I., Hadna, A H., Kutanegara, P. M., Darwin, M. (2023). Cultural Intelligence in Military Leaders and Its Influence on Performance through Cultural Intelligence Scale Interdisciplinary. *Social Studies,* 2(11), 2543-2559.

Shannon, L. M., & Begley, T. M. (2008). Antecedents of the four-factor model of cultural intelligence. In *S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 289–305). Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Sherer, M., & Adams, C. H. (1983). Construct Validation of the Self-Efficacy Scale. *Psychological Reports*, 53(3), 899-902.

Shweder, R. (2017). Social intelligence in a multicultural world: What is it? Who needs it? How does it develop? In N. Budwig & E. Turiel (Eds.), *New perspectives on human development* (pp. 313-329). New York: Cambridge University Press.

Shweder, R., Goodnow, J., Hatano, G., LeVine, R., Markus, H., & Miller, P. (1998). The cultural psychology of development: One mind, many mentalities. In W. Damon (Ed.), *Handbook of child psychology* (pp. 716- 792). New York: Wiley.

Siegler, R. S. (1981). Developmental sequences within and between concepts. *Monographs of the Society for Research in Child Development, 46,* (Serial No. 189).

Silvera, D., Martinussen, M. and Dahl, T.I. (2001), The Tromsø Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42: 313-319.

Silberman, M. L., & Hansburg, F. (2000). *PeopleSmart: Developing Your Interpersonal Intelligence*. California: Berrett-Koehler Publishers.

Singh, A., Prabhakar, R., & Kiran, J. S. (2022). Emotional intelligence: A literature review of its Concept, models, and measures. *Journal of Positive School Psychology*, *6*(10), 2254-2275.

Smetana, J. G. (2006). Social-cognitive domain theory: Consistencies and variations in children's moral and social judgments. In M. Killen & J. G. Smetana (Eds.), *Handbook of moral development* (pp. 119-153). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Snyder, S. D., & Michael, W. B. (1983). The relationship between performance on standardized tests in mathematics and reading to two measures of social intelligence and one of academic self-esteem of primary school children. *Educational and Psychological Measurement,* 43, 1141-1148.

Snow, R. E., &Kyllonen, P. C., &Marshalek, B. (1984). The topography of ability and learning correlations. In R. J. Sternberg (Ed.), *Advances in the psychology of human intelligence* (Vol. 2, pp. 47-103). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance*, *23*(1), 3-25.

Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance: The Role of Self-Other Agreement on Transformational Leadership Perceptions. *Group & Organization Management*, 24(3), 367-390.

Spearman, C. (1904). "General Intelligence," Objectively Determined and Measured. *The American Journal of Psychology*, *15*(2), 201–292.

Spearman, C. (1927). *The abilities of man.* New York: Macmillan.

Spencer, E. (2010). *Solving the people puzzle: Cultural intelligence and special operations forces*. Toronto: Dundurn Press.

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 124*(2), 240–261.

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (2003). Social Cognitive Theory and Self-efficacy: Implications for Motivation Theory and Practice. In L. W. Porter, G. A. Bigley, & R. M. Steers (Eds.), *Motivation and Work Behavior* (7th Edition), 126–140. Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill.

Stanley, J. C. (1976). Concern for intellectually talented youths: How it originated and fluctuated. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, 5(3), 38-42.

Stern, W. (1914). *The psychological methods of testing intelligence*. Baltimore: Warwick & York.

Sternberg, R. J. (1977). Components of analogical reasoning. *Psychological Review,* 84, 353–378.

Sternberg, R. J. (1980). Sketch of a componential sub theory of human intelligence. *Behavioral and Brain Sciences, 3,* 573-584.

Sternberg, R. J. (1985a). General intellectual ability. In R. J. Sternberg (Ed.), *Human abilities: An information processing approach*. New York: W. H. Freeman and Co.

Sternberg, R. J. (1985b). *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence.* New York: Cambridge University Press.

Sternberg, R. J. (1988). *The triarchic mind: A new theory of intelligence.* New York: Viking.

Sternberg, R.J. (1992). Metaphors of Mind Underlying the Testing of Intelligence. In: Rosen, J.C., McReynolds, P. (eds) *Advances in Psychological Assessment*, Vol 8. Springer, Boston.

Sternberg, R. J. (1997). The concept of intelligence and its role in lifelong learning and success. *American Psychologist*, 52 (10), 1030.

Sternberg, R. J. (1999). The theory of successful intelligence. *Review of General Psychology*, 3(4), 292-316.

Sternberg, R. J. (2003a). Contemporary theories of intelligence. *Handbook of psychology*, 21-45.

Sternberg, R. J. (2003b). A Broad View of Intelligence: The Theory of Successful Intelligence. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 55*(3), 139–154.

Sternberg, R. J. (2005). The Triarchic Theory of Successful Intelligence. In D. P. Flanagan & P. L. Harrison (Eds.), *Contemporary Intellectual Assessment: Theories, Tests, and Issues* (pp. 103–119). The Guilford Press.

Sternberg, R. J. (2012). Intelligence. In Irving B. Weiner (Ed.), *Handbook of Psychology, Second Edition*, (pp.155-176), Wiley.

Sternberg, R. J. (2015). Multiple intelligences in the new age of thinking. In *Handbook of intelligence Review*, 16(5), 340.

Sternberg, R. J. (2018). Successful intelligence in theory, research, and practice. In *R. J. Sternberg (Ed.), The nature of human intelligence* (pp. 308-321). New York: Cambridge University Press.

Sternberg, R. (2020). A History of Research on Intelligence: Part 1: Pre–Twentieth-Century Origins in Philosophy. In R. Sternberg (Ed.), *The Cambridge Handbook of Intelligence* (Cambridge Handbooks in Psychology, pp. 18-30). Cambridge: Cambridge University Press.

Sternberg, R. J., & Detterman, D. K. (1986). *What Is Intelligence? Contemporary Viewpoints on Its Nature and Definition*. Ablex.

Sternberg, R. J., & Wagner, R. (Eds.). (1986). *Practical intelligence: Nature and origins of competence in the everyday world.* Cambridge: Cambridge University Press.

Sternberg, R. J., Wong, C. H., & Kreisel, A. P. (2021). Understanding and assessing cultural intelligence: Maximum-performance and typical-performance approaches. *Journal of Intelligence*, *9*(3), 45.

Sternberg, R. J., Siriner, I., Oh, J., & Wong, C. H. (2022). Cultural intelligence: What is it and how can it effectively be measured?. *Journal of Intelligence*, *10*(3), 54.

Strang, R. (1930). Measures of social intelligence. *American Journal of Sociology*, 36(2), 263-269.

Subramaniam, A., Ramalu, I., Wei, C. C., & Rose, R. C. (2011). The effects of cultural intelligence on cross-cultural adjustment and job performance amongst expatriates in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, *2*(9), 59-71.

Sultan, S., & Tareen, N. (2014). Examining the Effect of Self Efficacy on Employees' Performance through Cultural Intelligence. *Journal of Asian Development Studies*, *3*(2), 41-49.

Şahin, H. (2017). Emotional Intelligence and Self-Esteem as Predictors of Teacher Self-Efficacy. *Educational Research and Reviews*, *12*(22), 1107-1111.

Şahin, D., & Gürbüz, S. (2012). Kültürel Zekâ ve Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(2), 123-140.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics (6th ed.)*. Boston, MA: Pearson.

Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting,* 1(2), pp. 739-742.

Terman, L. M. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology, 12*, 127–133.

Tett, R. P. ve Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 500-517.

Thomas, D. C. (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. *Group and Organization Management, 31*(1), 78–99.

Thomas, D. C., Elron, E., Stahl, G., Ekelund, B. Z., Ravlin, E. C., Cerdin, J. L., ... & Lazarova, M. B. (2008). Cultural intelligence: Domain and assessment. *International journal of cross cultural management*, *8*(2), 123-143.

Thomas, D. C., & Inkson, K. (2003). *Cultural intelligence: People skills for global business*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Thomas, D. C., & Inkson, K. C. (2017). *Cultural intelligence: Surviving and thriving in the global village*. Berrett-Koehler Publishers.

Thomas, D. C., Liao, Y., Aycan, Z., Cerdin, J. L., Pekerti, A. A., Ravlin, E. C., ... & Van De Vijver, F. (2015). Cultural intelligence: A theory-based, short form measure. *Journal of International Business Studies*, *46*, 1099-1118.

Thomson, G. H. (1951). *The factorial analysis of human ability* (5th ed.). London: University of London Press.

Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine,* 140, 227-235.

Thorndike, E. L. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology,* 12, 124–127.

Thorndike, E. L. (1925). *The measurement of intelligence*. New York: Columbia University, Teachers College.

Thorndike, R. L., & Stein, S. (1937). An evaluation of the attempts to measure social intelligence. *Psychological Bulletin,* 34(5), 275.

Thurstone, L. L. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology,* 12, 201–207.

Thurstone, L. L. (1938). *Primary mental abilities.* Chicago, IL: University of Chicago Press.

Tosun, A., S., Gündoğdu N., A., Ergin, E., Lök, N. (2022). Social Intelligence, Self-Efficacy, and Stress-Coping Styles as Predictors of Emotional Intelligence in Nursing Students: A Descriptive Study. *Black Sea Journal of Health Science,* 5(3), 476-483.

Triandis, H. C. (2006). Cultural intelligence in organizations. *Group & Organization Management*, *31*(1), 20-26.

Turiel, E., Killen, M., & Helwig, C. (1987). Morality: Its structure, functions, and vagaries. In J. Kagan & M. Lamb (Eds.), *The emergence of morality in young children.* Chicago, IL: University of Chicago Press.

Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,* 65(2), 219-237.

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük, *http://www.tdk.gov.tr*, Erişim tarihi: 01.10.2023.

Ullman, J. B., & Bentler, P. M. (2003). Structural equation modeling. In *J. A. Schinka & W. F. Velicer (Eds.), Handbook of psychology: Research methods in psychology,* Vol. 2, pp. 607–634). John Wiley & Sons, Inc.

Ulusoy Y., H., & Köroğlu, Ö. (2019). Turist Rehberlerinin Kültürel Zekâ Düzeyi ve Özyeterlilik İnançlarının Hizmet Sunumuna Etkisi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(1), 328-347.

Vancouver, J.B., Thompson, C., & Williams, A.A. (2001). The changing signs in the relationships among self-efficacy, personal goals, and performance. *The Journal of Applied Psychology, 86(4)*, 605-620.

Vancouver, J. B., Thompson, C. M., Tischner, E. C., & Putka, D. J. (2002). Two studies examining the negative effect of self-efficacy on performance. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 506–516.

Van Dyne, L. & Ang, S. (2008). The Sub-Dimensions of the Four-Factor Model of Cultural Intelligence. *Technical Report.*

Van Dyne, L., Ang, S., & Livermore, D. (2010). Cultural intelligence: A pathway for leading in a rapidly globalizing world. *Leading across differences*, *4*(2), 131-138.

Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-dimensions of the four factor model of cultural intelligence: Expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence. *Social and personality psychology compass*, *6*(4), 295-313.

Vernon, P. E. (1950). *The structure of human abilities*. London: Methuen.

Vernon, P. E. (1933). Some characteristics of the good judge of personality. *Journal of Social Psychology,* 4, 42-57

Vernon, P. A., Wickett, J. C., Bazana, G., Stelmack, R. M. (2000). The neuropsychology and psychophysiology of human intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence.* Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Viswesvaran, C. (1993). *Modeling job performance: Is there a general factor?*, *PhD dissertation.* Iowa City: The University of Iowa.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, *8*(4), 216-226.

Vratskikh, I., Masadeh, R., Al-Lozi, M., & Maqableh, M. (2016). The impact of emotional intelligence on job performance via the mediating role of job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, *11*(2), 1-69.

Vygotsky, L. (1978). *Mind in society.* Cambridge, MA: Harvard University Press.

Walker, R. E., & Foley, J. M. (1973). Social intelligence: Its history and measurement. *Psychological Reports*, 33, 839-864.

Wang, P. (1995). On the working definition of intelligence. *Technical Report 94,* Center for Research on Concepts and Cognition, Indiana University.

Wasserman, J. D. (2018). A history of intelligence assessment: The unfinished tapestry. In D. P. Flanagan & E. M. McDonough (Eds.), *Contemporary intellectual assessment: Theories, tests, and issues* (pp. 3–55). The Guilford Press.

Wawrosz, P., & Jurásek, M. (2021). Developing intercultural efficiency: The relationship between cultural intelligence and self-efficacy. *Social Sciences*, *10*(8), 312.

Wechsler, D. (1939). *The measurement and appraisal of adult intelligence*. Baltimore, MD: Williams & Wilkins.

Wechsler, D. (1944). *The measurement of adult intelligence (3rd ed.).* Baltimore: Williams & Wilkins.

Wechsler, D. (1958). The measurement and appraisal of adult intelligence. *Academic Medicine*, 33(9), 706.

Wedeck, J. (1947). The relationship between personality and psychological ability. *The British journal of psychology. General section*, *37*(Pt 3), 133–151.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory. *Research in Organizational Behavior,* 18(1), 1-74.

Weis, S. and Süß, H.-M. (2005). Social Intelligence—A Review and Critical Discussion of Measurement Concepts." In *Emotional Intelligence: An International Handbook*, edited

by Ralf Schulze and Richard D. Roberts, 203-230. Cambridge, MA: Hogrefe & Huber Publishers.

Weis, S., & Süß, H.-M. (2007). Reviving the search for social intelligence: A multitrait-multimethod study of its structure and construct validity. *Personality and Individual Differences,* 42(1), 3-14.

Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at Work*. Jossey-Bass Publishers.

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.

Wolff, S. (2005). *Emotional Competency Inventory (ECI): Technical Manual*. Boston, MA: Hay Group, McClelland Center for Research and Innovation.

Wong, C.-M. T., Day, J. D., Maxwell, S. E., & Meara, N. M. (1995). A multitrait- multimethod study of academic and social intelligence in college students. *Journal of Educational Psychology*, 87, 117-133.

Wong, C. S., & Law, K. S. 2002. The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13: 243–274.

Wood, R., & Bandura, A. (1989a). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy of Management Review*, 14(3), 361-384.

Wood, R., & Bandura, A. (1989b). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of Personality and Social* Psychology, 56(3), 407–415.

Woodrow, H. (1921). Intelligence and its measurement: A symposium. *Journal of Educational Psychology*, 12(4), 207-210.

Wu, P. C., & Ang, S. H. (2011). The impact of expatriate supporting practices and cultural intelligence on cross-cultural adjustment and performance of expatriates in Singapore. *The International Journal of Human Resource Management*, *22*(13), 2683–2702.

Wu, Y., Lian, K., Hong, P., Liu, S., Lin, R. M., & Lian, R. (2019). Teachers' emotional intelligence and self-efficacy: Mediating role of teaching performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(3), 1-10.

Yıldız, E. (2024). *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar (3. Baskı).* Ankara: Seçkin.

Yousaf, A., & Sanders, K. (2012). The Role of Job Satisfaction and Self-Efficacy as Mediating Mechanisms in the Employability and Affective Organizational Commitment Relationship. *Thunderbird International Business Review*, 54(6), 907–919.

Yukl, G., and Rubina M. (2010). Why Flexible and Adaptive Leadership is Essential, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93.

Yüksel, Ö. (2006). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zaccaro, Stephen J., Cary Kemp, and Paige Bader. (2004). “Leader Traits and Attributes.” In *The Nature of Leadership,* edited by John Antonakis, Anna T. Cianciolo, and Robert J. Sternberg, 101-124. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Zeidner, M., Matthews, G., and Roberts, R.D. (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. *Applied Psychology: An International Review*, 53, 371-399.

Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.

Zhu, B., Chen, C., Shi, Z., Liang, H., & Liu, B. (2016). Mediating effect of self-efficacy in relationship between emotional intelligence and clinical communication competency of nurses. *International Journal of Nursing Sciences*, 3(2), 162-168.

Zimmerman, B. J. (1997). Self-efficacy and educational development. In Albert Bandura (Eds.), *Self-efficacy in Changing Societies* (202-231). Cambridge University Press.

Zirkel, S. (2000). Social intelligence: The development and maintenance of purposive behavior. In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 3–27). Jossey-Bass/Wiley.

EKLER

EK-1. Anket Formu

Bölüm-1 (Kültürel Zeka)

Lütfen her cümlenin karşısında 1'den 5'e kadar dizilmiş sayılardan sizin katılma derecenize göre en uygun olan yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

No	1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Orta Derecede Katılıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Farklı kültürel geçmişe sahip insanlarla etkileşim kurarken kullandığım kültürel bilgilerin farkındayım.	1	2	3	4	5
2	Bana yabancı bir kültürden gelen insanlarla etkileşim kurarken kültürel bilgimi ayarlarım.	1	2	3	4	5
3	Kültürlerarası etkileşimlerde kullandığım kültürel bilgimin farkındayım.	1	2	3	4	5
4	Farklı kültürlere sahip insanlarla etkileşim halindeyken, kültürel bilgilerimin doğruluğunu kontrol ederim.	1	2	3	4	5
5	Diğer kültürlerin yasal ve ekonomik sistemlerini bilirim.	1	2	3	4	5
6	Diğer dillerin kurallarını (örneğin; kelime bilgisi, dil bilgisi) bilirim.	1	2	3	4	5
7	Diğer kültürlerin dini inançlarını ve kültürel değerlerini bilirim.	1	2	3	4	5
8	Diğer kültürlerin evlilik yapılarını bilirim.	1	2	3	4	5
9	Diğer kültürlerin sanat ve zanaatlarını bilirim.	1	2	3	4	5
10	Diğer kültürlerin sözel olmayan davranışları (jest ve mimik) ifade etme şekillerini bilirim.	1	2	3	4	5
11	Farklı kültürden insanlarla etkileşim kurmaktan zevk alırım.	1	2	3	4	5
12	Bana yabancı bir kültürün halkı ile karşılaştığımda onlarla kaynaşabilme konusunda kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
13	Yeni bir kültüre uyum sağlama sürecinde yaşayacağım stres ile başa çıkabilme konusunda kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
14	Yabancısı olduğum bir kültürde yaşamaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
15	Farklı bir kültürdeki alışveriş koşullarına alışabilme konusunda kendime güvenirim.	1	2	3	4	5
16	Konuşma davranışlarımı (örneğin; ses tonu, aksan vb.) kültürlerarası iletişimin gereklerine göre ayarlarım.	1	2	3	4	5
17	Farklı kültürlerarası durumlara uyum sağlamak için duruma göre duraksar ya da sessiz kalırım.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

No	1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Orta Derecede Katılıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
18	Konuşma hızımı kültürlerarası etkileşimin gereklerine göre değiştirebilirim.	1	2	3	4	5
19	Sözel olmayan davranışlarımı kültürlerarası etkileşimin gereklerine göre değiştirebilirim.	1	2	3	4	5
20	Yüz ifadelerimi kültürlerarası etkileşimin gereklerine göre değiştirebilirim.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

Bölüm-2 (Duygusal Zeka)

Lütfen her cümlenin karşısında 1'den 5'e kadar dizilmiş sayılardan sizin katılma derecenize göre en uygun olan yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

No	1: Hiçbir Zaman 2: Ara Sıra 3: Sık Sık 4: Çoğunlukla 5: Her Zaman	Hiçbir Zaman	Ara Sıra	Sık Sık	Çoğunlukla	Her Zaman
1	Kızgınlık ya da üzgünlük gibi olumsuz duygular hissettiğim zaman bu duyguların beni yönetmesine izin vermesine izin vermek yerine bu olumsuz duygularla baş etmenin en uygun yolunu bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
2	Olumlu veya olumsuz duygularımı gösterdiğimde bu duyguların etrafımdakileri nasıl etkilediğini fark edebilirim.	1	2	3	4	5
3	Olayların ya da kişilerin üzerinde yarattığı olumlu veya olumsuz duyguların farkındayım.	1	2	3	4	5
4	Amaçlarıma ulaşma konusunda kendimi motive ederim.	1	2	3	4	5
5	Eğer bir başkasının fikrini paylaşmıyorsam bunu rahatlıkla söyleyebilirim.	1	2	3	4	5
6	Kendileriyle aynı fikirde olmasam bile, diğer kişiler beni severler ve bana saygı duyarlar.	1	2	3	4	5
7	Öfkemin üstesinden gelecek olumlu yollar bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Kendimi esnek ve uyum sağlayıcı bir kişi olarak görürüm.	1	2	3	4	5
9	Beni kızdıracak ya da sinirlendirecek bir durumla karşılaştığımda kızgınlığımın üstesinden gelebilirim ve kızgınlığımı denetim altına alabilirim.	1	2	3	4	5
10	Kendimi karşımdakinin yerine ve içinde bulunduğu duruma koyup ne hissettiğini anlayabilirim.	1	2	3	4	5
11	Karşımdakileri dinlerken tüm dikkatimi onlara verebilirim.	1	2	3	4	5
12	İnsanların konuşma tonlarından ve vücut dillerinden verdikleri mesajları anlayabilirim.	1	2	3	4	5
13	Yapılması gerekli bir görev ya da bir iş gördüğümde hemen harekete geçip bu görevi yerine getiririm.	1	2	3	4	5
14	Bütün engellere rağmen kendi yolumda gitmeye devam ederim.	1	2	3	4	5
15	İnsanlar benimle etkileşime geçtikten sonra kendilerini motive edilmiş ya da cesaretlendirilmiş hissetmektedirler.	1	2	3	4	5
16	Grup içinde potansiyel bir çatışma söz konusu olduğunda ortak sorun çözme ya da anlaşma yolları bulmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
17	Zamanımı örgüt için kullanmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
18	Herkesin yeteneklerini kabul edip, bu yeteneklerinin gruba ve kişiye yarar getirmesi için en etkin şekilde nasıl kullanılabileceğinin yollarını ararım.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

Bölüm-3 (Sosyal Zeka)

Lütfen her cümlenin karşısında 1'den 5'e kadar dizilmiş sayılardan sizin katılma derecenize göre en uygun olan yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

No	1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Orta Derecede Katılıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Diğer insanların davranışlarını önceden tahmin edebilirim.	1	2	3	4	5
2	Davranışlarımın diğer insanlara ne hissettireceğini bilirim.	1	2	3	4	5
3	Diğer insanların duygularını anlayabilirim.	1	2	3	4	5
4	Başkalarının isteklerini anlarım.	1	2	3	4	5
5	Bir açıklama yapmalarına gerek duymadan insanların ne yapmaya çalıştıklarını çoğunlukla anlarım.	1	2	3	4	5
6	Başkalarını iyice tanımam uzun zaman alır.	1	2	3	4	5
7	Diğer insanların davranışlarıma nasıl tepki göstereceklerini tahmin edebilirim.	1	2	3	4	5
8	Diğer insanların yüz ifadelerinden, beden dillerinden vs. gerçekte ne demek istediklerini çoğunlukla anlarım.	1	2	3	4	5
9	Tanımadığım yeni insanların olduğu bir ortamda genellikle tedirginlik hissederim.	1	2	3	4	5
10	Sosyal ortamlara kolaylıkla uyum sağlarım.	1	2	3	4	5
11	İnsanlarla ilk tanışmada ve yeni ortamlara girme konusunda iyiyimdir.	1	2	3	4	5
12	Başka insanlarla geçinebilmekte zorlanırım.	1	2	3	4	5
13	Yeni tanıştığım insanlarla iyi ilişkiler kurmada başarılıyımdır.	1	2	3	4	5
14	Başkalarıyla konuşacak güzel sohbet konuları bulmakta çoğunlukla sıkıntı çekerim.	1	2	3	4	5
15	Çoğunlukla başkalarının seçimlerini anlamanın zor olduğunu hissederim.	1	2	3	4	5
16	İnsanlar yaptıkları şeylerle beni sık sık şaşırtırlar.	1	2	3	4	5
17	İnsanlar açıklama yapmama fırsat vermeden bana kızarlar.	1	2	3	4	5
18	Ne düşündüğümü söylediğimde insanlar genellikle benden rahatsız olmuş veya bana kızmış gibi görünürler.	1	2	3	4	5
19	İnsanları tahmin edilemez bulurum.	1	2	3	4	5
20	Farkına varmadan çoğu kez başkalarını incitirim.	1	2	3	4	5
21	Diğer insanların yaptıklarıma verdikleri tepkiler beni çoğunlukla şaşırtır.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

Bölüm-4 (Genel Öz Yeterlik)

Lütfen her cümlenin karşısında 1'den 5'e kadar dizilmiş sayılardan sizin katılma derecenize göre en uygun olan yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

No	1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Orta Derecede Katılıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yeterince çaba harcarsam, zor sorunları çözmenin bir yolunu daima bulabilirim.	1	2	3	4	5
2	Bana karşı çıkıldığında, istediğimi elde etmemi sağlayacak bir yol ve yöntem bulabilirim.	1	2	3	4	5
3	Amaçlarıma bağlı kalmak ve bunları gerçekleştirmek benim için kolaydır.	1	2	3	4	5
4	Beklenmedik olaylarla etkili bir biçimde başa çıkabileceğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
5	Yeteneklerim sayesinde beklenmedik durumlarla nasıl başa çıkabileceğimi biliyorum.	1	2	3	4	5
6	Gerekli çabayı gösterirsem, birçok sorunu çözebilirim.	1	2	3	4	5
7	Baş etme gücüme güvendiğim için zorluklarla karşılaştığımda soğukkanlılığımı koruyabilirim.	1	2	3	4	5
8	Bir sorunla karşılaştığımda, genellikle birkaç çözüm yolu bulurum.	1	2	3	4	5
9	Başım dertte olduğunda, genellikle bir çözüm yolu bulabilirim.	1	2	3	4	5
10	Önüme çıkan zorluk, ne olursa olsun, üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

Bölüm-5 (İş Performansı)

Lütfen her cümlenin karşısında 1'den 5'e kadar dizilmiş sayılardan sizin katılma derecenize göre en uygun olan yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

No	1: Kesinlikle Katılmıyorum 2: Katılmıyorum 3: Orta Derecede Katılıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimin gerektirdiği yetkinliklere sahibim.	1	2	3	4	5
2	Etkili/verimli bir şekilde çalışırım.	1	2	3	4	5
3	İşle ilgili prosedürleri anlar ve yerine getiririm.	1	2	3	4	5
4	Bana tanımlı görevi tam ve zamanında sonuçlandırmak için, planlı ve organize çalışırım.	1	2	3	4	5
5	İşimle ilgili yeni beceriler kazanmak konusunda istekliyim.	1	2	3	4	5
6	Görevimi yaparken ekstra özen gösterir, ilave sorumluluklar alırım.	1	2	3	4	5
7	Kurumumda olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmasına katkı sağlarım.	1	2	3	4	5
8	Görevin yapılmasına engel bir durumla karşılaşırsam, düzeltilmesi için uğraşırım.	1	2	3	4	5
9	İşlerini tamamlamaları için arkadaşlarıma yardımcı olur, teşvik ederim.	1	2	3	4	5
10	Kurum içi/dışı eleştiriler olsa bile, ben kurumumu savunurum.	1	2	3	4	5
11	Bu kurumun parçası olmaktan gurur duyarım.	1	2	3	4	5

EK-1. (devam) Anket Formu

Bölüm-6 (Demografik Bilgiler)

Bu bölümde kişisel bilgiler ile ilgili sorular yer almaktadır. Size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz?

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaşınız?

☐ < 20 ☐ 21-29 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60 ve üzeri

3. Eğitim düzeyiniz?

☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

4. Mesleğinizde Çalışma Süreniz

☐ 0-5 Yıl ☐ 6-10 Yıl ☐ 11-15 Yıl ☐ 16-20 Yıl ☐ 21-25 Yıl ☐ 26-30 Yıl ☐ 30 Yıl ve Üzeri

5. Yurtdışında veya Çokuluslu Bir Birimde Toplam Çalışma Süreniz

☐ Çalışmadım ☐ 1 Yıldan az ☐ 1-2 Yıl ☐ 3-5 Yıl ☐ 6-10 Yıl ☐ 10 Yıldan fazla

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, ad : ŞEN, Hüseyin

ORCID : 0000-0002-2500-8127

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet
Yüksek lisans	Milli Savunma Üniversitesi Atatürk Stratejik Araştırmalar Enstitüsü	2016
Lisans	Kara Harp Okulu	2005
Lise	Işıklar Askeri Lisesi	2001

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2005-devam	Milli Savunma Bakanlığı	Subay

Yayınlar

1. Şen, H., Erbil, C., Aydoğan, E. (2019). Etik Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Kurumsal İtibarın Rolü, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11 (2), 876-889.
2. Şen, H., Aydoğan, E. (2019). Hawthorne Araştırmalarının Bilinmeyenleri: Süreç ve Sonuçlar, 17. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi, 30.10.2019-01.11.2019, 643-650.
3. Şen H., Öner M. A. (2016). An Empirical Study on Supply Chain Risk Management in Turkish Defense Industry, XIV. International Logistics And Supply Chain Congress, 1-2 December 2016, Izmir, Turkey.
4. Şen H., Bakar F. (2016). Obsolescence Management in The Framework of Product Life Cycle Management and Its Significance for Defense Industry, XIV. International Logistics And Supply Chain Congress, 1-2 December 2016, Izmir, Turkey.

ankara HBM