

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



SOSYAL ZEKÂNIN SOSYAL İNOVASYONA ETKİSİNDE
KÜLTÜR TİPLERİNİN ARACI ROLÜ: HİZMET SEKTÖRÜ
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Danışman Hazırlayan
Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR Mukaddes GÜLER

Malatya 2023

T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SOSYAL ZEKÂNIN SOSYAL İNOVASYONA ETKİSİNDE
KÜLTÜR TİPLERİNİN ARACI ROLÜ: HİZMET SEKTÖRÜ ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN
MUKADDES GÜLER

DANIŞMAN
PROF. DR. BÜNYAMİN AKDEMİR

MALATYA-2023

ONUR SÖZÜ

Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR'in danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım "**Sosyal Zekânın Sosyal İnovasyona Etkisinde Kültür Tiplerinin Aracı Rolü: Hizmet Sektörü Üzerinde Bir Araştırma**" başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım bütün yapıtların, hem metin içinde hem de kaynakçada yöntemine uygun biçimde gösterilenlerden oluştuğunu belirtir, bunu onurumla doğrularım.

Mukaddes GÜLER



ÖNSÖZ

Değişimin sürekli yaşandığı pazar koşullarında işletmeler rekabet üstünlüğü sağlamak şöyle dursun hayatta kalabilmek için büyük çaba sarf etmektedirler. Sadece kendi çalışanlarının sorunlarıyla değil değişen çevre sorunlarıyla da mücadele içindedirler. Böyle bir ortamda ayakta kalmaya ve müşteri ihtiyaç ve beklentilerine hızlı bir şekilde cevap vermeye ve müşteri potansiyelini arttırmaya çalışmaktadır. Ancak günümüzdeki müşteri potansiyeli eskiye nazaran işletmelerin, sadece kâr amacı gütmeyip, daha fazla toplumsal sorunlara çözüm üreten sosyal sorumluluk projeleriyle kendini göstermesini istemektedir. Bu anlamda sosyal inovasyonlar işletmelerin rekabet ortamında ayakta kalabilmesi adına “sosyal reklamlar” olarak görülmekte ve bu kavramın önemi giderek artmaktadır.

Sosyal inovasyon uygulamaları her ülkenin farklı toplumsal sorunlar, ihtiyaçlar ve de farklı sosyo-ekonomik yapılarda olmasından dolayı ülkelere ve bölgelere göre değişkenlik göstermektedir. İşletmeler bu projeler sayesinde topluma ne kadar duyarlı olduğunu ilan etmektedir. Bu projeleri yaratırken diğer insanları doğru bir şekilde anlama noktasında sosyal zekâsı yüksek çalışanlara ihtiyaç duyacaktır. Sosyal zekâ örgüt içerisindeki çalışanlar arasında uyum sağlamak ve daha sağlıklı iletişim için de gerekli bir kavramdır. Çalışanlar arasında hem uyumu sağlamak hem de örgüt içinde sosyal inovasyon çalışmaları yapabilmek için örgüte hâkim olan kültürün buna izin vermesi gerekmektedir.

STK (Sivil Toplum Kuruluşları) ve kamu sektörünün sosyal sorunları çözme noktasında yeterli kalmadığı şu günlerde özel sektör olarak işletmelerin üzerlerine düşen sosyal sorumlulukları yerine getirmelerine her şeyden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada işletmelerin sosyal inovasyon yaratabilmesi için gerekli koşullar incelenecektir. Bu bağlamda çalışmanın amacı “sosyal zekânın sosyal inovasyona etkisinde kültür tiplerinin aracı rolü: hizmet sektörü üzerinde bir araştırma” yapılarak literatüre katkı sağlamaktır.

Doktora eğitimim boyunca değerli bilgilerini benimle paylaşan, her zaman kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve büyük bir ilgiyle bana faydalı olabilmek için elinden geleni fazlasıyla sunan kıymetli danışman hocam Prof. Dr. Bünyamin AKDEMİR’e teşekkürü bir borç biliyor ve şükranlarımı sunuyorum. Aynı zamanda anabilim dalındaki tüm

hocalarıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim. Her zaman bana her türlü desteği sağlayan değerli annem ve babama hep yanımda oldukları için sonsuz teşekkür eder ve saygılarımı sunarım.



ÖZET

Toplum içerisindeki sorunlar gün geçtikçe artmakta ve bu sorunlara yönelik çözüm arayışları devam etmektedir. Ancak bu sorunları çözmek için devlet ve STK'lar yeterli kaynağa sahip değildir. Bundan dolayı, özel sektörün sosyal sorunlara çözüm arayışında yer almasına ihtiyaç duyulmuştur. Ayrıca sorunlara kalıcı çözüm arayan ve sosyal sorunlara duyarlı olan çalışanlara ihtiyaç duyan işletmeler için sosyal inovasyon yaratmanın önemi her geçen gün artmaktadır. Toplumdaki diğer bireyleri anlama ve doğru bir şekilde etkileşim kurma yeteneği olarak sosyal zekâ kavramı, sosyal inovasyon için gerekli bir nitelik olarak düşünülmektedir. Aynı zamanda bu kavramların bir işletmede var olabilmesi için bunlara imkân tanıyacak bir kültürün olması da gerekmektedir.

Bu doğrultuda araştırmanın amacı, sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisini incelemek ve bu kavramlar arasında kültürün aracı rolünü ortaya çıkarmaktır. Çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sosyal zekâ, ikinci bölümde sosyal inovasyon ve üçüncü bölümde örgüt kültürü konusu teorik olarak incelenmiştir. Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracı rolü incelenmiştir. Ulusal literatürde sosyal inovasyon ile sosyal zekâ ve alt boyutları arasındaki ilişkiye dair herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca sosyal zekâ, sosyal inovasyon ve kültür kavramlarının birlikte çalışılmamış olması araştırmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır.

Araştırmada kültür tipleri, Cameron ve Quinn'in "rekabetçi değerler modeli" çerçevesinde incelenmiştir. Modeldeki klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürü olmak üzere dört kültür tipi ele alınmıştır. Araştırmanın örnekleme, İstanbul ilindeki iletişim, perakende, turizm ve seyahat hizmetlerinde faaliyet gösteren çalışanlardan oluşmaktadır. Nicel veri yöntemlerinden anket tekniği ile çevrimiçi ve yüz yüze olmak üzere 917 katılımcıdan toplanan verilerin analizi için SPSS 24.0 ve AMOS 22.0 programları kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda sosyal zekâ, sosyal inovasyon ve kültür tipleri arasında ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Aracılık ilişkisine bakıldığında ise sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin (klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürü) kısmi aracılık rolü olduğu bulunmuştur.

Anahtar Sözcükler: Sosyal zekâ, sosyal inovasyon, kültür.

ABSTRACT

The problems in the society are increasing day by day and the search for solutions to these problems continues. However, the state and NGOs do not have sufficient resources to solve these problems. Therefore, there was a need for the private sector to take part in the search for solutions to social problems. In addition, the importance of creating social innovation is increasing day by day for businesses that seek permanent solutions to problems and need employees who are sensitive to social problems. The concept of social intelligence, as the ability to understand and properly interact with other individuals in society, is considered a necessary attribute for social innovation. At the same time, in order for these concepts to exist in a business, there must also be a culture that will allow them.

In this direction, the aim of this research is to examine the relationship between social intelligence and social innovation and to reveal the mediating role of culture between these concepts. Our study consists of four parts. In the first part social intelligence, in the second part social innovation, and in the third part organizational culture issues were examined theoretically. In the fourth and last part of the study, the mediating role of culture types in the relationship between social intelligence and social innovation was examined. No study has been found in the national literature on the relationship between social innovation and social intelligence and its sub-dimensions. In addition, the fact that the concepts of social intelligence, social innovation and culture have not been studied together reveals the originality of the research.

In the research, culture types were examined within the framework of Cameron and Quinn's "competing values culture model". Four types of culture in the model, namely clan, adhocracy, market and hierarchy culture, are discussed in the research. The sample of the research consists of employees working in communication, retail, tourism and travel services in Istanbul. SPSS 24.0 and AMOS 22.0 programs were used to analyze the data collected from 917 participants, both online and face-to-face, with the survey technique, which is one of the quantitative data methods. As a result of the analysis, it has been determined that there are relations between social intelligence, social innovation and culture types. When the mediation relationship was examined, it was found that culture types (clan, adhocracy, market and hierarchy culture) had a partial mediating role in the relationship between social intelligence and social innovation.

Keywords: Social intelligence, social innovation, culture.

İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
KISALTMALAR	xvii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SOSYAL ZEKÂ

1.1. Zekâ Kavramı.....	4
1.2. Zekâ Kuramları.....	6
1.2.1. Tek Faktör Kuramı	6
1.2.2. Çift Faktör Kuramı	6
1.2.3. Triarşik Zekâ Kuramı.....	7
1.2.4. Çok Faktör Kuramı.....	8
1.2.5. Grup Faktörleri Kuramı.....	9
1.2.6. Çoklu Zekâ Kuramı	10
1.2.6.1. Görsel Zekâ	13
1.2.6.2. Bedensel Zekâ.....	13
1.2.6.3. Müzikal Zekâ.....	14
1.2.6.4. Dilsel Zekâ	14
1.2.6.5. İçsel Zekâ	15
1.2.6.6. Mantıksal/Matematiksel Zekâ	16

1.2.6.7. Doğasal Zekâ	16
1.2.6.8. Varoluşsal Zekâ.....	17
1.2.6.9. Sosyal Zekâ	17
1.3. Sosyal Zekânın Gelişimi	18
1.4. Sosyal Zekâ Kavramı.....	20
1.5. Sosyal Zekânın Önemi	23
1.6. Sosyal Zekâsı Yüksek Olan Çalışanların Özellikleri	24
1.7. Sosyal Zekâsı Yüksek Olanların Çalışabileceği İş Kolları	26
1.8. Sosyal Zekânın Ölçülmesi.....	27
1.9. Sosyal Zekâ İle İlgili Geliştirilen Modeller	30
1.9.1. Goleman'ın Sosyal Zekâ Modeli	31
1.9.2. Strang'un Sosyal Zekâ Modeli	33
1.9.3. Marlowe'un Sosyal Zekâ Modeli	33
1.9.4. Silberman'ın Sosyal Zekâ Modeli	34
1.9.5. Kozmitzki İle John'un Sosyal Zekâ Modeli	34
1.9.6. Buzan'un Sosyal Zekâ Modeli.....	35
1.9.7. Silvera'nın Sosyal Zekâ Modeli.....	36
1.9.7.1. Sosyal Bilgi Süreci Boyutu	37
1.9.7.2. Sosyal Farkındalık Boyutu.....	37
1.9.7.3. Sosyal Beceri Boyutu	38
1.10. Sosyal Zekâ ile İlgili Yapılan Çalışmalar	38

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL İNOVASYON

2.1. İnovasyon Kavramı.....	40
2.2. İnovasyonun Önemi	41
2.3. İnovasyonun Amacı.....	42

2.4. İnovasyonun Özellikleri.....	42
2.5. İnovasyonun İlişkili Olduğu Kavramlar	45
2.6. İnovasyon Türleri.....	49
2.6.1. Ürün/Hizmet ve Süreç İnovasyonu	49
2.6.2. Pazarlama İnovasyonu	50
2.6.3. Organizasyonel İnovasyon	50
2.6.4. Radikal ve Kademeli İnovasyon.....	51
2.7. İnovasyon Engelleri.....	51
2.8. Sosyal İnovasyonun Gelişimi.....	54
2.9. Sosyal İnovasyon Kavramı	57
2.10. Sosyal İnovasyonun Önemi	60
2.11. Sosyal İnovasyonun Amacı.....	62
2.12. Sosyal İnovasyonun Özellikleri.....	65
2.13. Sosyal İnovasyonun Unsurları	67
2.14. Sosyal İnovasyonun Paydaşları.....	68
2.15. Sosyal İnovasyon Süreci	73
2.15.1. Fikir Üretmek	73
2.15.2. Fikri Geliştirme ve Test Etme	74
2.15.3. Ölçeklendirme ve Yayma	74
2.15.4. Öğrenme ve Uyum Sağlama	74
2.16. Sosyal İnovasyon Engelleri.....	75
2.17. Sosyal İnovasyon Örnekleri	77
2.18. Sosyal İnovasyon ve Kültür İlişkisi	79

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

3.1. Kültür Kavramı.....	83
3.2. Kültürün Özellikleri.....	84
3.3. Örgüt Kültürü Kavramı	85
3.4. Örgüt Kültürünün Önemi	87
3.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri.....	88
3.6. Örgüt Kültürünün Unsurları	90
3.7. Örgüt Kültürü Modelleri.....	92
3.7.1. Parsons'ın Kültür Modeli	92
3.7.2. Harrison ve Handy'nin Kültür Modeli.....	93
3.7.3. Ouchi'nin Kültür Modeli	94
3.7.4. Hofstede'nin Kültür Modeli	96
3.7.5. Deal ve Kennedy'nin Kültür Modeli.....	98
3.7.6. Cameron ve Quinn'in Kültür Modeli	100
3.7.6.1. Klan Kültürü Modeli	102
3.7.6.2. Adhokrasi Kültürü Modeli	103
3.7.6.3. Pazar Kültürü Modeli	105
3.7.6.4. Hiyerarşi Kültürü Modeli	106

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL ZEKÂNIN SOSYAL İNOVASYONA ETKİSİNDE KÜLTÜR TİPLERİNİN ARACI ROLÜ: HİZMET SEKTÖRÜ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Konusu	109
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	110
4.3. Araştırmanın Varsayımları.....	111
4.4. Araştırmanın Kısıtları	111

4.5. Araştırmanın Ana Kütle ve Örneklemi.....	112
4.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri.....	113
4.7. Veri Toplama Yöntemi	117
4.7.1. Sosyal Zekâ Ölçeği.....	117
4.7.2. Sosyal İnovasyon Ölçeği.....	120
4.7.3. Örgüt Kültürü Ölçeği.....	123
4.8. Verilerin Analizi ve Bulguları.....	127
4.8.1. İşlem ve Kullanılan Analizler	127
4.8.2. Tanımlayıcı İstatistikler	129
4.8.3. Korelasyon Analizi Bulguları	133
4.8.4. Regresyon Analizi Bulguları.....	150
4.8.5. Yapısal Eşitlik Modelinin Değerlendirilmesine İlişkin Bulgular	155
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	165
KAYNAKLAR	175
EK: ANKET FORMU	189

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 4. 1. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	119
Tablo 4. 2. Genel Kabul Görmüş Uyum İyiliği Ölçütleri	119
Tablo 4. 3. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri	120
Tablo 4. 4. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar.....	121
Tablo 4. 5. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri.....	122
Tablo 4. 6. Sosyal İnovasyon Ölçeği Faktör Analizi Bulguları	123
Tablo 4. 7. Örgüt Kültür Tipleri Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar	125
Tablo 4. 8. Örgüt Kültür Tipleri Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri	125
Tablo 4. 9. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi	126
Tablo 4. 10. Normal Dağılım Testleri (Kolmogorov-Smirnow/ Shapiro-Wilk).....	128
Tablo 4. 11. Normal Dağılım Testleri (Çarpıklık-Basıklık)	129
Tablo 4. 12. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	130
Tablo 4. 13. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	133
Tablo 4. 14. Korelasyon Katsayılarının Değerlendirilmesi	134
Tablo 4. 15. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Zekâ İlişkisine Dair Korelasyon Analizi ...	134
Tablo 4. 16. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Bilgi Süreci İlişkisine Dair Korelasyon Analizi	134
Tablo 4. 17. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Bilgi Süreci Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi.....	136
Tablo 4. 18. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Farkındalık İlişkisine Dair Korelasyon Analizi	137
Tablo 4. 19. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Farkındalık Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi.....	138
Tablo 4. 20. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Beceri İlişkisine Dair Korelasyon Analizi .	139
Tablo 4. 21. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Beceri Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi.....	140
Tablo 4. 22. Sosyal Zekâ ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	141
Tablo 4. 23. Sosyal Bilgi Süreci ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	141

Tablo 4. 24. Sosyal Farkındalık ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	142
Tablo 4. 25. Sosyal Beceri ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	142
Tablo 4. 26. Sosyal Bilgi Süreci ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	143
Tablo 4. 27. Sosyal Farkındalık ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	143
Tablo 4. 28. Sosyal Beceri ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	144
Tablo 4. 29. Sosyal Bilgi Süreci ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	144
Tablo 4. 30. Sosyal Farkındalık ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	145
Tablo 4. 31. Sosyal Beceri ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	145
Tablo 4. 32. Sosyal Bilgi Süreci ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	146
Tablo 4. 33. Sosyal Farkındalık ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	146
Tablo 4. 34. Sosyal Beceri ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	147
Tablo 4. 35. Sosyal İnovasyon ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	147
Tablo 4. 36. Sosyal İnovasyon ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	148
Tablo 4. 37. Sosyal İnovasyon ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi	148
Tablo 4. 38. Sosyal İnovasyon ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	149
Tablo 4. 39. Sosyal İnovasyon ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi.....	149

Tablo 4. 40. Sosyal Zekâ Boyutlarının Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	150
Tablo 4. 41. Sosyal Zekâ Boyutlarının Klan Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	151
Tablo 4. 42. Sosyal Zekâ Boyutlarının Adhokrasi Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	151
Tablo 4. 43. Sosyal Zekâ Boyutlarının Pazar Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	152
Tablo 4. 44. Sosyal Zekâ Boyutlarının Hiyerarşi Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	153
Tablo 4. 45. Örgüt Kültürünün Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi.....	153
Tablo 4. 46. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Kültür Tiplerinin Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar	156
Tablo 4. 47. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Klan Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar	158
Tablo 4. 48. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Adhokrasi Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar	160
Tablo 4. 49. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Pazar Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar	162
Tablo 4. 50. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Hiyerarşi Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar	164

ŞEKİLLER LİSTESİ

II.Bölüm

Şekil 2. 1. Sosyal İnovasyonun Özellikleri ve Unsurları.....	65
Şekil 2. 2. Sosyal İnovasyon Paydaşları	69

III.Bölüm

Şekil 3. 1. Rekabetçi Değerler Modeline Göre Örgüt Kültürü Tipleri	101
--	-----

IV.Bölüm

Şekil 4. 1. Araştırmanın Modeli	113
Şekil 4. 2. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	118
Şekil 4. 3. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model.....	121
Şekil 4. 4. Örgüt Kültür Tipleri Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model	124
Şekil 4. 5. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Kültür Tiplerinin Aracılık Rolü	155
Şekil 4. 6. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Klan Kültürünün Aracılık Rolü	157
Şekil 4. 7. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Adhokrasi Kültürünün Aracılık Rolü.....	159
Şekil 4. 8. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Pazar Kültürünün Aracılık Rolü	161
Şekil 4. 9. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Hiyerarşi Kültürünün Aracılık Rolü.....	163

KISALTMALAR

STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
TDK	: Türk Dil Kurumu
IQ	: Zekâ Katsayısı
PMA	: Birincil Zihinsel Yetenekler Testi
TSIS	: Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği
OECD	: Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
Ar-Ge	: Araştırma ve Deneysel Geliştirme
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
WPA	: İş Geliştirme İdaresi
FDIC	: Federal Mevduat Sigorta Kurumu
AB	: Avrupa Birliği
BEPA	: Avrupa Politika Danışmanları Bürosu
BRAC	: Topluluklar Arası Kaynak Oluşturma Örgütü
Oxfam	: Oxford Kıtık Yardımı Komitesi
NHS	: Ulusal Sağlık Servisi
AGIL	: Uyum, Amaca Ulaşma, Bütünleşme ve Yasallık
GLOBE	: Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkinliği
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
İTO	: İstanbul Ticaret Odasına
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
AMOS	: Analysis of Moment Structures

GİRİŞ

Dünya’da küreselleşmenin ve birçok ekonomik sorunların ortaya çıkmasıyla birlikte sosyal inovasyon kavramı daha fazla ihtiyacı gidermek amacıyla ön plana çıkmıştır. Başlangıçta sosyal fayda yaratma görevi sadece devlet ve STK’lara yüklenmiş, ancak artan sorunlarla birlikte özel sektörün de bir aktör olarak görevi yerine getirmesi gerektiği düşünülmüştür. Kamu sektörü vatandaşlarının asgari geçim şartlarını yerine getirmesinde yardımcı olmayı anayasal güvence sunarak yerine getirmeye devam etmektedir. Ancak bu yük STK’ların ve kamu sektörünün taşıyabileceğinden daha ağırdır. Bu yüzden özel sektör içinde yer alan işletmelerin bu konuda daha fazla yer almalarına her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

Sosyal inovasyon, yaşam standartlarını ve refahını yükseltmek için insanların yerine getirilmemiş ihtiyaçlarına yönelik yeni fikirler veya çözüm önerileri olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda sosyal fayda yaratacak sosyal inovasyonları ortaya çıkarmak, işletmeleri topluma daha duyarlı hale getirmektedir. Artık müşteriler de işletmelerin sadece kâr amacı güderek var olmalarına karşı çıkmakta, onların kazanç sağladığı topluma faydalı bir kuruluş olarak görevlerini yerine getirmesini beklemektedir. Rekabetin şiddetinin arttığı bir dönemde müşteri kaybına engel olmak için daha fazla sosyal sorumluluk üstlenen işletmeler prestijini ve itibarını da arttırmış ve bir bakıma kârların yükselmesini sağlamıştır. Bu yüzden sosyal inovasyonlar, işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmek için gerekli bir rekabet unsuru haline bürünmüştür. Sosyal inovasyon bir bakıma işletmelerin en önemli “reklam” potansiyelidir. Aynı zamanda sosyal inovasyon işletme içindeki sorunların çözümü için de gerekli bir kavram niteliğindedir.

İşletmeler sosyal fayda yaratmak üzere sosyal inovasyonlar ortaya çıkarmak için yarış halindedir. Bu yarışta geri kalmamak için topluma duyarlı çalışanlara sahip olması işletme için bir avantajdır. Literatürde başka insanları doğru bir şekilde anlama ve iletişim kurabilmek için gerekli zekâ türü sosyal zekâdır. Sosyal inovasyon yaratabilmek için gerekli olduğu düşünülen bir zekâ türüdür. Sadece toplumun ihtiyaçlarını belirlemek için değil aynı zamanda örgüt içerisinde, özellikle takım halinde çalışmanın önemini arttığı bu günlerde belki de en önemli sorunlardan biri çalışanlar arasında uyumu sağlamaktır. İşletmeler, çalışanlar arasındaki uyumu sağlayıp iyi bir koordinasyon yaratma arayışı

içerisindedirler. Bu uyumu sağlamak, örgüt ortamında olumlu bir hava yaratmak için de sosyal zekâsı yüksek çalışanlara ihtiyaç vardır.

Sosyal zekâ, iş yaşamında sosyal bir varlık olan insanın örgütlenebilmesi için gerekli olan zekâ düzeyidir. Bu zekâ düzeyi oranında bireyler kendilerini ve diğer insanları tanıyabilmekte ve anlayabilmektedir. Sosyal zekâ düzeyleri yüksek olması durumunda bireyler çalışma yaşamında mutlu olabilecekler ve olumsuzluklarla karşılaşmalar bile daha az zararlarla atlatabilecekleri inancı önemini giderek artırmaktadır. Örgütler ise kendi yaşamlarını sürdürmek ve örgütte olumlu bir hava yaratmak için sosyal zekâ düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Bu zekâyâ sahip çalışanlar sadece örgüt içinde çalışma arkadaşlarının sorunlarına yönelik çözümler arayışına girmemektedirler. Aynı zamanda müşterilerle daha fazla etkileşim içerisinde oldukları için onların ihtiyaçlarını tahmin etmede de daha fazla başarı gösterebilmektedirler.

Sosyal inovasyon ve sosyal zekâ kavramları kadar önemli diğer bir kavram örgüt kültürüdür. Çalışanlar arasında hem uyumu sağlamak hem de örgüt içinde sosyal inovasyon çalışmaları yürütebilmek için, örgüte hâkim olan kültürün buna izin vermesi gerekmektedir. Örgüt kültürü, sosyal normlar, paylaşılmış değerler, paylaşılan zihinsel modeller ve sosyal kimlikler aracılığıyla örgüt üyelerinin davranışlarını düzenleyip denetlemekte, böylece örgüt üyelerinin ortak amaçlar etrafında toplanarak benzer şekilde davranmasını sağlamaktadır. Özellikle örgütte yapılmak istenen değişikliklere imkân tanıyacak esnek bir kültürün olması değişikliklerin yapılma sürecini kolaylaştıracak ve yapılacak işlerin kalıcılığı sağlanmış olacaktır.

Bu doğrultuda çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, sosyal zekânın temelinde yer alan zekâ kavramına ve zekâ kuramlarına yer verilmiştir. Daha sonrasında çoklu zekâ kuramının ortaya attığı zekâ türlerinden biri olan sosyal zekâ kavramı incelenmiştir. Burada; sosyal zekânın gelişimi, önemi, sosyal zekâsı yüksek olan çalışanların özellikleri, sosyal zekâsı yüksek olanların çalışabileceği iş kolları, sosyal zekânın ölçülmesi, sosyal zekâ ile ilgili geliştirilen modeller ve sosyal zekâ ile ilgili yapılan çalışmalara değinilmiştir.

İkinci bölümde öncelikle sosyal inovasyon kavramının temelinde yer alan inovasyon kavramı, önemi, amacı, özellikleri, ilişkili olduğu kavramlar, inovasyon türleri ve engelleri ele alınmıştır. Daha sonrasında sosyal inovasyonun gelişimi, kavramı, önemi,

amacı, özellikleri, unsurları, paydaşları, süreci, engelleri ve örneklerine değinildikten sonra kültür ile ilişkisine de yer verilmiştir. Üçüncü bölümde kültür kavramı ve özellikleri verildikten sonra, örgüt kültürü kavramı, önemi, özellikleri, unsurları, modelleri verilerek özellikle Cameron ve Quinn'in kültür modeli üzerinde ayrıntılı bir şekilde durulmuştur.

Dördüncü bölümde ise elde edilen veriler analiz edilerek, hipotezler test edilmiştir. Araştırmanın temel amacı, sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracı rolünü ortaya koymaktır. Ayrıca bu çalışmada sosyal zekânın geliştirilebilir bir zekâ olduğundan yola çıkılarak sosyal inovasyonu etkileyip etkilemediği ya da hangi kültürel koşullarda etkilediğine ilişkin bir inceleme yapılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, sosyal inovasyon ile sosyal zekâ ve alt boyutları arasında bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca sosyal zekâ ve alt boyutları ile kültür türleri (klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi) arasında da ilişki bulunmuştur. Çalışmanın temel amacı doğrultusunda ise sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinin anlamlı olduğu ve örgüt kültürü boyutlarının (klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi) bu değişkenler üzerinde kısmi aracılık rolü olduğu bulunmuş ve çalışmamız nihai amacına ulaşmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

SOSYAL ZEKÂ

1.1. Zekâ Kavramı

Francis Galton'ın kitabı "Kalıtsal Dahi" 1869'da yayınlanmasıyla zekâ fikri doğmuştur. Galton genel ve ölçülebilir bir yetenek olarak zekâyı, "doğuştan belirlenmiş sınırları olan, bir kişiden diğerine önemli ölçüde farklılık gösteren ve insan bedenine paralel olarak gelişen" bir unsur olarak tanımlamıştır (Hanafin, 2014: 127). Genel anlamda zekâ, bir bireyin öğrenme stilini, tercihini, yeteneğini, özelliklerini, becerilerini ve yetkinliklerini tanımlarken esnek bir şekilde kullanılan bir terimdir. Webster Sözlüğü'nde tanımlandığı gibi zekâ, "gerçekleri ve önermeleri ve bunların ilişkilerini kavrama ve bunlar hakkında mantık yürütme kapasitesi" olarak görülmektedir (Green vd., 2005: 352). Türkçe'ye Arapça'dan geçen zekâ sözcüğü Türk Dil Kurumu (TDK)'na göre ise, "insanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, anlayış, dirayet, zeyreklik, feraset" anlamına gelmektedir (TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2020).

Zekâ kavramı; farklı alanlardaki farklı bilim insanları tarafından çeşitli tanımlarla birçok araştırmacının konusunu oluşturmuştur. Locke (2005: 425) zekâyı, "kişinin kavramları, özellikle daha üst düzey veya daha soyut kavramları oluşturma ve kavrama becerisi" olarak tanımlamaktadır. Piaget, zekâyı "fiziksel ve sosyal çevrelere uyum sağlamak için kullanılan anlayışa dayalı yapılandırmanın üstün özelliklere sahip, dengeleme ya da düzenleme kalıplarını tanımlayan cins bir kavram" olarak ele almıştır (Epeçan, 2013: 216).

Gardner (2004: 3) zekâyı, "problemleri çözmek veya en az bir kültürel bağlamda değeri olan ürünleri şekillendirmek için bilgiyi işleyen psikobiyolojik bir potansiyel" olarak tanımlayarak zekâyı farklı bir şekilde yaklaşmıştır. Bir başka tanımda ise zekâ, bilgi edinme, öğrenme ve problem çözme imkanı sağlayan bir dizi bilişsel becerisi olarak ifade edilmektedir (Ebrahimpoor vd., 2013: 3). Görüldüğü üzere çeşitli bakış açıları doğrultusunda birçok farklı zekâ tanımı mevcuttur. Zekânın tanımı konusunda fikir birliği olmamasının en önemli nedeni ise, zekânın birçok zihinsel işlevi kapsamı ve araştırmacıların zekâ kavramını açıklamaya çalışırken zekâyı oluşturan farklı beceriler

üzerinde yoğunlaşmasıdır (Yüksel, 2017: 120). Bu doğrultuda da birçok araştırmacı tarafından zekâyı anlamak için farklı çalışmalar yürütülmüştür.

Zekâyı anlamak için yapılan çalışmalar arasında psikometrik görüş en geleneksel olanıdır. Bu yaklaşıma göre, genellikle genel zekâ olarak adlandırılan tek bir zekâ vardır (Sariolghalam vd., 2010: 162). Genel zekâ, bir kişinin etkili biliş ve bilgi işleme yoluyla genel uyum kapasitesini ifade etmektedir. Zihnin genel bir yeterliliği (zihinsel yetenek) veya anlama, öğrenme, akıl yürütme ve problem çözme gibi üst düzey yetenekler, özellikle karmaşık, yapılandırılmış materyal olarak görülebilmektedir. Bununla birlikte, genel zekâ kavramı, onu oluşturan daha spesifik yetkinlikler hakkında çok az şey söylemektedir (Roberts vd, 2001: 197).

Her bireyin, değiştirilmesi zor olan belirli bir zekâ veya potansiyel zekâ ile doğduğu ifade edilmiştir. Bu doğrultuda psikologlar kişinin zekâsını (IQ) kısa cevaplı testler ve yanıp sönen bir ışığa tepki verme süresi veya belirli bir beyin dalgası modelinin varlığı gibi daha saf ölçümlerle değerlendirmeye çalışmışlardır. Ancak geleneksel zekâ (IQ) testleri araştırmacıları tatmin etmemiştir. Bu yüzden hepsi zekânın insan performansına benzersiz bir şekilde katkıda bulunan bir dizi bağımsız yeteneğin sonucu olduğunu öne süren bir dizi alternatif teori geliştirmiştir. Bu teoriler, zekânın sabit, tek ve önceden belirlenmiş olmaktan ziyade çok yönlü, değiştirilebilir ve geliştirilebilir olduğunu öne sürmüştür (Sariolghalam vd., 2010: 162). Diğer bir ifade ile psikologlar zekâ alanını, daha az dar (ancak yine de geniş) yetenek kategorileri (örneğin, kristalize zekâ) veya daha spesifik yetenekler (örneğin, sözlü anlama) dahil olmak üzere daha yönetilebilir parçalara ayırmaya çalışmışlardır (Roberts vd, 2001: 197).

Bazı araştırmacılar ise zekânın yapı ve işlevden meydana geldiğini ifade etmektedir. Yapı, soyut olan şeyleri algılama yeteneği; işlev ise problemleri çözme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Bu iki kavram birbirinden bağımsız olarak çok benzer görünmektedir. Bu nedenle, genel zekâ farklı nesnelere yönlendirildiği için, zekâları farklı şekilde etiketlemek, bir teleskopu farklı bir yıldızla her doğrulttuğunuzda yeniden adlandırmaya benzemektedir. Ayrıca zekânın yapısını incelerken, Spearman (1923) ve Wechsler (1939) gibi öncüler, kesinlikle pek çok insan yeteneği (günümüz dilinde “zekâ”) olsa da, bu yeteneklerin genel zekânın bir parçası olduğu veya bu yetenekler tarafından zekânın belirlendiği sonucuna varmışlardır. Çağdaş analizler bu anlayışları

destekliyor görünmektedir. Carroll (1993), yirminci yüzyılda toplanan neredeyse tüm ilgili verilerin faktör analizlerinde genel zekâdan bağımsız geniş bir zihinsel yetenek bulamamıştır (Becker, 2003: 193).

1.2. Zekâ Kuramları

Zekâ tanımlarında oluşan tanım karmaşası zekâ kuramlarında da kaşımıza çıkmaktadır. Belli bir düşünce doğrultusunda oluşan her yaklaşım, genel olarak en az bir önceki teoriye ters düşen, kendi farklı bakış açısı ve varsayımlarıyla ortaya çıkmıştır.

Zekâ kuramları; tek faktör kuramı, çift faktör kuramı, triarşik zekâ kuramı, çok faktör kuramı, grup faktörleri kuramı ve çoklu zekâ kuramı başlıkları altında incelenmektedir.

1.2.1. Tek Faktör Kuramı

Tek faktör kuramı, zekâyı bir genel yetenek olarak algılayanların görüşünden oluşmaktadır. Bu görüşe katılmış olan pek çok psikolog, bu genel düşünsel yeteneği çok farklı şekillerde tanımlamışlardır. Davis, zekâyı “edinilmiş bilgileri kullanarak problem çözme yeteneği”; Terman, “soyut düşünme yeteneği”; Stern “yeni oluşan durumsal olguların ihtiyaçlarını, düşünme yeteneğinden yararlanarak karşılayabilme, yeni yaşam şartlarına uyabilme” biçiminde tanımlamışlardır. Yapılan bu açıklamalara göre ortak yönler doğrultusunda zekâ, bireyin çevresine etkili bir biçimde uyum sağlamasına zemin oluşturan soyut ve genel bir yetenektir (Baymur, 1972: 246).

Tek faktör kuramı, tüm yetenekleri tek bir genel zekâ veya “akıl” becerisine indirgemektedir. Bu bütün yeteneklerin mükemmel bir şekilde ilişkilendirildiği anlamına gelmekte ve insanların farklılığına, yani farklı çizgilerdeki yeteneklerine hiçbir şekilde izin vermemektedir. “Bir bireyin farklı seviyelerde farklı yeteneklere sahip olduğu ve her yönden eşit olmadığı” şeklindeki yaygın gözlemin aksine bir görüş oluşturduğu için destekleyici bir zemini bulunmamaktadır (Pal vd., 2004: 181).

1.2.2. Çift Faktör Kuramı

Çift faktör kuramı, 1904’te bir İngiliz Psikolog Charles Spearman tarafından öne sürülmüştür (Pal vd., 2004: 181). Spearman, İngiliz kırsalındaki birkaç köy okulunda

topladığı test puanları ve okul notlarıyla ilgili küçük veri setlerini inceleyerek, değişkenler arasındaki korelasyonların, bunların altında yatan tek bir zihinsel yetenek faktörünün olduğu varsayımıyla en iyi şekilde açıklanabileceği sonucuna varmıştır (Carroll, 1997: 27). Bu sonuçlara dayanarak savunduğu genel düşünsel yeteneği, çift faktör kuramı doğrultusunda açıklamaya çalışmıştır (Baymur, 1972: 246).

Çift faktör kuramına göre bireyin zihinsel gücü, bir genel yetenek ile birden çok özel yeteneklerden meydana gelmektedir. Spearman, bu genel yeteneği zekâ şeklinde tanımlayarak bunu, “karmaşık durumlarda ilişkileri anlayabilme gücü” şeklinde ifade etmiştir. Ona göre bir birey ne derece zeki olursa, bir durumla ilgili çok fazla sayıda ilişki kurmakta ve karmaşık bir sorunu pek çok yolla çözebilmektedir. Bu genel potansiyel gücü, her alanda aynı şekilde kendini belli edebilmektedir. Bireyin farklı alanlardaki başarısı arasında yüksek bir ilişkinin olması, bu görüşü desteklemektedir. Bu genel potansiyel gücün yanı sıra bireyin farklı faaliyet alanlarında kendini belli eden matematik, spor, müzik ve sanat gibi bazı özel yetenekleri de kapsamaktadır (Baymur, 1972: 246-247).

Spearman, çift faktör kuramında kısaca, bilgiye dayalı yeteneklerin iki faktörden oluştuğunu öne sürmüştür. Bunlardan ilk faktörün genel yetenek veya “G” faktörü olarak bilinen ortak yeteneği ve ikinci faktörün bir grup özel yeteneği ifade eden “S” faktörü olduğunu belirtmiştir. “G” faktörü evrensel olarak doğuştan gelen bir yeteneği ifade etmektedir. Bir bireyde “G” faktörünün daha fazla olması onun hayatta daha büyük başarıya ulaşmasını sağlamaktadır. “S” faktörü ise çevreden elde edilir ve aynı bireydeki aktiviteden aktiviteye değişiklik göstermektedir (Pal vd., 2004: 182).

1.2.3. Triarşik Zekâ Kuramı

Triarşik zekâ kuramı, Psikolog Robert Sternberg tarafından 1985’te geliştirilmiştir (Pal vd., 2004: 184). Bu zekâ teorisi, akıllı davranışın analitik, yaratıcı ve pratik yetenekler arasındaki bir dengeden kaynaklandığını ve bu yeteneklerin bireylerin belirli sosyo-kültürel bağlamlarda başarıya ulaşmalarına izin vermek için kolektif olarak işlev gördüğünü iddia etmektedir (Sariolghalam vd., 2010: 163). Bu kuramın içerdiği zekâlar şu şekilde açıklanmaktadır (Pal vd., 2004: 184; Sariolghalam vd., 2010: 163):

- Analitik zekâ: Genel anlamda akademik yetenek olarak düşünölen şeydir. Yeni bilgi edinmeyi veya problemleri karşılaştırmayı, değerlendirmeyi ve çözmeyi sağlayan akademik yetenekleri içermektedir.
- Yaratıcı zekâ: Yeni durumlarla başa çıkma ve deneyimden yararlanma yetenekleriyle tanımlanır. Yeni durumları tanıdık durumlarla hızlı bir şekilde ilişkilendirme (yani benzerlikleri ve farklılıkları algılama) yeteneği, adaptasyonu teşvik eder. Üstelik tecrübe sonucunda problemleri daha hızlı çözebilmemize yardımcı olur.
- Pratik zekâ: “Sokak zekâsı” olarak da bilinir ve insanların çevrelerinin taleplerine uyum sağlamasına olanak tanır. Örneğin, bir çalışanın davranışını işverenin gereksinimlerine uyarlayarak işi sürdürmesidir. Ancak işveren mantıksız taleplerde bulunuyorsa, çevre (işverenin tutumlarını değiştirerek) veya alternatif bir ortam seçmek (daha uygun bir iş bularak) durumunda kalabilmektedir.

1.2.4. Çok Faktör Kuramı

Edward L. Thorndike (1920), modern eğitim psikolojisinin kurucusu olarak, çalışmalarıyla her biri belirli bir ayrıntılı yeteneği temsil eden zekânın gelişimine çok önemli bir katkı sağlamıştır (Birknerová vd., 2013: 11). Günlük yaşamın gerçekleri, eleştirel bir şekilde incelendiğinde, bir insanın tek bir zekâ türüne sahip olmadığını, farklı miktarlarda farklı zekâlara sahip olduğunu göstermiştir. Ona göre, hiçbir birey her türlü problemi çözmek için eşit derecede zeki değildir ve zekâ, bireyin yaşam durumlarına göre değişmektedir (Thorndike, 1920: 228). Zekânın birbirinden bağımsız faktörlerden oluştuğunu öne süren Thorndike; sözcükleri algılama, sayılarla zihin yürütme, ilişkileri görsel olarak anlama ve kavrama gibi dört ayırt edilebilir faktör olduğunu ileri sürmüştür (Gürel ve Tat, 2010: 344). Thorndike’ye göre zekâ temel anlamda üç türden oluşmaktadır (Gürel ve Tat, 2010: 344; Birknerová vd., 2013: 11; Thorndike, 1920: 228):

- Soyut zekâ: Sözlü ve matematiksel sembolleri anlama ve kullanma becerisini ifade etmektedir. Örneğin, kelimeler, sayılar, kimyasal veya fiziksel formüller, yasal kararlar, bilimsel yasalar ve ilkeler gibi fikirleri ve sembolleri anlama ve yönetme yeteneği anlamına gelen zekâ türünü ifade etmektedir.

- Somut (mekanik) zekâ: Nesnelere (araç ve makine gibi) harekete geçirme yeteneğidir. Bu zekâ ile anlatılmak istenen, bıçak, silah, otomobil, tekne, biçme makinesi, nehir veya fırtına gibi şeyleri veya mekanizmaları anlama ve yönetme becerisidir.
- Sosyal (toplumsal) zekâ: İnsanları anlama, onlarla iyi ilişkiler kurma ve iş birliği yapma yeteneği olarak tanımlanabilmektedir.

Bu üç tür zekâ arasında görece olarak büyük bir farklılık mevcuttur. Örneğin, bir fabrikadaki en iyi tamirci (somut zekâ), sosyal zekâ eksikliği nedeniyle ustabaşı olarak başarısız olabilmektedir (Thorndike, 1920: 229).

1.2.5. Grup Faktörleri Kuramı

Louis Leon Thurstone'un teorisi, insan zekâsının yalnızca tek bir insan faktörü tarafından belirlenemeyecek kadar karmaşık olduğunu ilk öne süren teorisyenlerdendir. Onun teorisi, zekânın tek bir yeteneği ölçerek belirlenemeyeceğini öne sürerek, sözel yetenek, tündengelimli akıl yürütme, uzamsal yetenek ve algısal hız gibi birçok faktörün, birleşik bir zekâ teorisi için çok önemli olduğunu belirtmiştir (Morgan, 1996: 7-8)

Zihinsel aktiviteler, Thorndike'in iddia ettiği gibi, ne sayısız ifadelerdir ne de tüm zihinsel aktivitelere yayılan ana faktörün ifadesidir. Spearman'ın düşündüğü gibi, zekânın varlığıdır. Daha ziyade, Spearman ve diğerlerinin yorumu onları şu sonuca götürmüştür; Bazı zihinsel aktiviteler onlara psikolojik ve işlevsel birlik sağlayan ve diğer zihinsel faktörlerden farklılaşan bir ana faktörde ortak yöne sahiptir. Bu zihinsel faaliyetler ise bir grup inşa etmektedir. İkinci bir grup zihinsel aktiviteler onun kendi birleştirici ana faktörüne sahiptir ve bu böyle devam etmektedir (Pal vd., 2004: 182).

Başka bir ifadeyle, birçok grup zihinsel yetenekler – ki bunların her biri kendi ana faktöre sahiptir- ve gruba işlevsel birlik ve uyum sağlamaktadır. Bu başlıca ana faktörlerin her birinin nispeten diğerlerinden bağımsız olduğu söylenmektedir (Pal vd., 2004: 182). Bu açıklananlar doğrultusunda Thurstone, bireyler arasındaki zihinsel farklılıkların yedi bağımsız faktörden kaynaklandığını öne sürmüştür (Gürel ve Tat, 2010: 344). Bu faktörlere dayanarak Thurstone, "Birincil Zihinsel Yetenekler Testi (PMA)" olarak bilinen yeni bir zekâ testi geliştirmiş (Pal vd., 2004: 182) ve zekânın

incelenmesinde grup faktörü kuramını oluşturmuştur (Gürel ve Tat, 2010: 344). Bu kuramdaki bağımsız yedi faktör ise şunlardır (Pal vd., 2004: 182; Baymur, 1972: 248):

- Sözel kavrama, sözcükleri tanıma ve anlama yeteneğidir.
- Sözel akıcılık, uygun kelime ve ifadeleri hızlı bir şekilde bulabilme gücüdür.
- Sayısal beceri, sayısal hesaplamaların hızlı ve doğru bir şekilde yapılmasını sağlama yeteneğidir.
- Akıl yürütme becerisi (tümevarım), mantıklı bir şekilde düşünebilme yeteneğidir.
- Bellek, bireyin hızlı bir şekilde ezber yapabilme becerisini oluşturur.
- Algı hızı, karmaşık bir nesnenin ayrıntılarını görebilme yeteneğidir.
- Uzamsal/geometrik beceri, nesnelerin uzaydaki biçimini kavramayabilme becerisidir.

Thurstone, bu yedi faktörün bir araya gelmesiyle zekânın oluştuğunu grup faktörleri kuramında ayrıntılı olarak ele almıştır.

1.2.6. Çoklu Zekâ Kuramı

Zekâ üzerine pek çok araştırma yapılmış ve bu araştırmalar sonucunda pek çok zekâ kuramının geliştirildiği görülmektedir. Bu kuramlardan en dikkat çekenini ise Howard E. Gardner (1983)'ın çoklu zekâ kuramıdır (Epeçan, 2013: 217). Çoklu Zekâ kuramı ilk olarak 1983 yılında Gardner tarafından ele alınan Zihin Çerçevesi (Frames of Mind) adlı kitabında “geleneksel zekâ görüşüne” doğrudan bir meydan okuma olarak önerilmiştir (Hanafin, 2014: 127). Gardner, geleneksel zekâ anlayışına eleştiride bulunarak, zekânın bir veya birkaç unsurla açıklanamayacak kadar çok sayıda yetenek içerdiğini ortaya koymaya çalışmış ve onu “zekâ alanları” olarak adlandırmıştır. Her bireyin kendi zekâ alanları ile birlikte farklı şekillerde öğrenme, problem çözme ve başkalarıyla iletişim kurma yollarına sahip olduğunu iddia etmiştir (Baş vd., 2016: 1392). Kısaca, zekânın bir bireyin bilgi kapasitesinin bu kadar dar, tek boyutlu bir tanımı olarak kullanılmasına katılmamış ve zekânın çok boyutlu olduğunu önermek için çoklu zekâ kuramını yaratmıştır (Green vd., 2005: 352).

Çoklu zekâ kuramı, bireylerin bilgiyi öğrendiklerini ve yeteneklerini çeşitli şekillerde ifade etmelerini önermektedir. Bu nedenle, çoklu zekâ kullanımı, bireylerin

çeşitli yetenek, beceri ve tercihlerinin çeşitli bağlamsal ve doğal ortamlarda sınıflandırılmasına izin vermiştir (Green vd., 2005: 352). Gardner, bu araştırmaları sonucu zekâyı “kültürel bir çevredeki sorunları çözmek veya bir kültürde değerli ürünler yaratmak için etkinleştirilebilen bilgiyi işlemeye yönelik biyo-psikolojik bir potansiyel” olarak tanımlamıştır (Gardner, 1993: 15; Blue, 2014: 57; Hanafin, 2014: 127; Timmins, 1996: 1). Gardner, kişinin deneyimlerinin, her bir zekânın ifade edilebileceği dereceyi etkileyeceğini kabul etmektedir. Bu nedenle, bir bireyin zekâsını tek bir test puanıyla karakterize etmek yerine, Gardner, aşına olunan kültürel değerleri de hesaba katarak kişinin zekâ profilini belirlemeyi savunmuştur (Yekovich, 1994: 1).

Gardner, çoklu zekâ teorisinde, insan zekâsının eğitimde kabul edilmesi ve geliştirilmesi gereken birden çok boyuta sahip olduğunu öne sürmektedir. Geleneksel IQ veya zekâ testlerinin (Stanford-Binet testi gibi) yalnızca mantığı ve dili ölçtüğünü, ancak aynı derecede önemli başka zekâ türleri de olduğunu belirtmektedir (Sariolghalam vd., 2010: 163). Spearman ve diğer genel zekâ savunucularının aksine Gardner, zekânın genel bir bilişsel yetenek değil, her birinin diğerlerinden ayırt edilebilir olduğu varsayılan ve her biri varsayımsal olarak farklı bir beyinsel işlev ile ilişkili sekiz zekâ türü olduğunu ileri sürmektedir (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 571).

Gardner, 1980’lerde zekânın yedi alanını tanımlamasına rağmen, 1996 yılında yaptığı çalışmalarla sekizinci bir zekâ alanı olarak doğasal zekâyı eklemiştir. Gardner, tüm insanların en az sekiz (daha fazla da olabilir) zekâyı sahip olduğunu öne sürmüştür. Bunlar; görsel-uzamsal, bedensel-kinestetik, müzikal-ritmik, sözel-dilsel, içsel zekâ, kişilerarası zekâ, mantıksal-matematiksel, doğasal zekâdır (Baş vd., 2016: 1392). Son yıllarda Gardner ve arkadaşları araştırmalarında “varoluşçu zekâ” adı verilen yeni bir zekâ türü üzerine odaklanmışlardır. Böylece kültürel değerler de Gardner’in teorisine işin içine girmiştir (Epçaçan, 2013: 217-218). Çünkü tanımında da belirttiği gibi problem çözme işlemi yanında zekâyı en az bir kültürle bağdaştırmıştır.

Çoklu zekâ teorisi aynı anda zekâ kavramını çok daha geniş bir bilimsel temele dayandırma çabasını temsil etmektedir (Gardner, 2004: 10). Gardner, çoklu zekâ için hem biyolojik hem de kültürel bir temel olduğunu savunmaktadır (Timmins, 1996: 2). Gardner, çoklu zekâ teorisinde ortaya çıkardığı sekiz zekâ türünü çeşitli şekillerde günlük yaşam tarzları, eğitim ve çalışma ortamları dahil olmak üzere çeşitli ortamlarda

kullanıldığını öne sürmüştür (Green vd., 2005: 352). En az sekiz zekânın varlığına ilişkin iddialarını psikolojik, nöropsikolojik, nörobiyolojik, tarihsel ve evrimsel kanıtların yanı sıra psikolojik deneysel sonuçlardan elde edilen verilere dayandırmıştır. Kornhaber ile birlikte, zekânın bir “şey” değil, “varlığı bireyin belirli içerik türlerine uygun düşünme biçimlerine erişmesine izin veren bir potansiyel” olduğunu belirtmiştir (Hanafin, 2014: 127).

Çoklu zekâ teorisi iki güçlü iddiada bulunmaktadır. İlk iddia, tüm insanların tüm bu zekâlara sahip olduğudur: aslında, bilişsel olarak insanın (homo sapiens) bir tanımı olarak düşünülebilir. İkinci iddia, tıpkı herkesin farklı görüldüğü ve farklı kişilik ve mizaçlara sahip olduğu gibi, farklı zekâ profilleri de sergilemesidir. İki birey, hatta tek yumurta ikizleri veya klonları bile, aynı güçlü ve zayıf yönleri ön plana çıkaran aynı zekâ karışımına sahip değildir. Bunun nedeni, aynı genetik miras durumunda bile, bireylerin farklı deneyimler yaşaması ve aynı zamanda profillerini birbirinden ayırt etmeye çalışmasıdır (Gardner, 2004: 5).

Gardner (1983), deneysel ve psikometrik kanıtlara ek olarak, niteliksel olarak farklı zekâ biçimlerinin, bebeklikten ergenliğe, yetişkinlikten yaşlılığa ve belki de farklı evrimsel yollara kadar farklı gelişimsel yörüngeler açısından çeşitli gelişimsel geçmişler göstereceğini varsaymaktadır. Son olarak Gardner, her zekâ biçiminin, bir kültür tarafından manipüle edilebileceği ve aktarılabilirliği benzersiz bir sembolik sistemde kodlandığını savunmuştur (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 571).

Psikoloji içinde, çoklu zekâ teorisi tartışmalara yol açmıştır. Pek çok araştırmacının, standart testlerden uzaklaşma, alışılmadık ve sayısallaştırmaya daha az duyarlı bir dizi kriterin benimsenmesi konusunda endişe duydukları ifade edilmektedir. Herrnstein ve Murray, bunu “radikal bir teori” olarak adlandırmıştır. Bazıları teorinin ampirik olup olmadığını sorgulamıştır. Ancak bu eleştiriler geçerliliğini yitirmiştir. Çünkü çoklu zekâ teorisi tamamen ampirik kanıtlara dayanmaktadır (Gardner, 2004: 5). Ayrıca zekâ türleri anatomik olarak birbirinden ayrı olsa da Gardner, sekiz zekânın çok nadiren bağımsız olarak işlediğini iddia etmektedir. Aksine, zekâ eşzamanlı olarak kullanılmakta ve bireyler beceri geliştirirken veya problem çözerken tipik olarak birbirini tamamlayan zekâ türlerine sahiptir (Timmins, 1996: 1).

Çoklu Zekâ Kuramı'nın temelini oluşturmasını sağlayan zekâ türünün ayrıntılı bir biçimde ele alınması bu kuramın içeriğinin daha iyi anlaşılması için fayda sağlayacaktır. Bu durumda söz konusu zekâ türleri, içinde buldukları meslek grubu, genel beceri tarzları ve bu zekâyâ sahip bireylerin özellikleri açısından incelenmektedir. Aynı zamanda bu tez çalışmasında son zekâ türü olan varoluşçu zekâ ile ilgili de bilgi verilecektir.

1.2.6.1. Görsel Zekâ

Görsel zekâ, görsel olarak dünyayı doğru bir şekilde anlama (örneğin, bir avcı, izci veya rehber olarak) ve bu anlayış üzerinde dönüşümler gerçekleştirme (örneğin, bir sanatçı, mucit veya iç mimar olarak) yeteneğini ifade etmektedir. Bu zekâ; renge, çizgiye, şekle, forma, mekana ve bu unsurlar arasındaki ilişkilere karşı duyarlılığı içermektedir. Görselleştirme, görsel veya uzamsal kavramları grafiksel olarak temsil etme ve bunları uzamsal modellerde uygun şekilde yönlendirme yeteneğini içermektedir (Sariolghalam vd., 2010: 162).

Görsel zekâ geliştikçe, bireyin çeşitli ortamlarda algıladığı şekil ve renkleri yeniden düzenleme yeteneği, el-göz koordinasyonu ve ince hareket kontrolü ile gelişmektedir (Başaran, 2004: 10). Avcılar, izciler, rehberler, mimarlar, dekoratörler, heykeltıraşlar, ressam ve tasarımcılar, bu zekâsı güçlü olan meslek gruplarına örnek olarak gösterilebilmektedir (Talu, 1999: 166). Bu mesleklerde çalışan bireyler, zihinlerinde imajlar yaratmakta veya bu yaratıcılıklarını geliştirmekte oldukları yeni nesnelere aktarmaktadırlar. Bireyin mümkün olan her şeyi hayal edip gözünde canlandırması, hayalindeki yerlere sanal yolculuklarda bulunması, daha önce hiç yapmadığı şeyleri ortaya çıkarması ve yaratıcılık doğrultusunda icat yeteneği, bu zekâ türünün en önemli özelliğidir (Başaran, 2004: 10).

1.2.6.2. Bedensel Zekâ

Bedensel zekâ, düşünce ve duyguları ifade etmek için, insan vücudunu kullanma ve problemleri çözme yeteneğidir. Koordinasyon, esneklik, el becerisi, hız ve denge bu zekâ türünün sahip olduğu örnek beceriler arasında sayılabilmektedir. Sporcular, cerrahlar, teknisyenler, dansçılar, aktörler, pantomim sanatçıları, bu zekânın gelişmiş formlarına sahip mesleklerle örnek olarak verilebilir (Talu, 1999: 166; Altan, 1999: 109).

Gelişmiş organizasyon becerileri ile ayırt edilen bedensel zekâya sahip güçlü bireyler, birçok alanda (spor, sanat ve dans) büyük başarılar elde edebilmektedirler. Örneğin, “Babe Ruth” lakaplı George Herman Ruth, 1895-1948 yılları arasında yaşamış ve beyzbol alanında bir efsane olarak tanınmıştır. 1963 yılında doğan, spor yöneticileri tarafından tüm zamanların en iyi basketbolcusu olarak tanımlanan Michael Jordan bu zekâ türüne sahip olan ünlülere örnek olarak gösterilebilir (Gürel ve Tat, 2010: 351).

1.2.6.3. Müzikal Zekâ

Müzikal zekâ, ritimler, perdeler, melodiler ve tonlar aracılığıyla çeşitli müzikal formları algılama (örneğin, bir müzik aşığı olarak), ayırt edebilme (örneğin, bir müzik eleştirmeni olarak), dönüştürme (örneğin, bir besteci olarak) ve ifade edebilme (örneğin, bir icracı olarak) yeteneğidir (Green vd., 2005: 353).

Müzikal zekâ, bir müzik parçasının ritmine, perdesine veya melodisine ve tını veya ton rengine duyarlılığı içermektedir. Bu zekâ türü müziği (küresel, sezgisel), biçimsel veya “aşağıdan yukarıya” bir anlayış (analitik, teknik) veya her ikisi için şekilsel veya “yukarıdan aşağıya” bir anlayışa sahip olabilmeyi içermektedir (Armstrong, 2009: 7). Ayrıca müzik üretmenin zekâsı göz önünde bulundurulursa, yaratıcılığın unsurlarını da taşıdığı görülebilmektedir (Morgan, 1996: 18). Bu zekâsı baskın olan bireyler, genellikle müzisyenlik, koristlik (koroda şarkı söyleyen sanatçı), orkestra şefliği gibi mesleklerle uğraşmaktadır (Talu, 1999: 166).

1.2.6.4. Dilsel Zekâ

Dilsel zekâ, dili hem sözlü hem de yazılı olarak etkin bir şekilde kullanabilme yeteneğidir (Altan, 1999: 108). Bu zekâ, dilin sözdizimini veya yapısını, dilin ses bilgisini (fonolojisini) veya seslerini, dilin anlambilimini veya anlamını ve dilin faydacı boyutunu veya pratik kullanımlarını değiştirebilme yeteneğini kapsamaktadır. Bu kullanımlardan bazıları retorik (başkalarını belirli bir eylemde bulunmaya ikna etmek için dili kullanmak), anımsatıcıları (bilgiyi hatırlamak için dili kullanmak), açıklamayı (bilgi vermek için dili kullanmak) ve üst dili (kendi hakkında konuşmak için dili kullanmak) içermektedir (Armstrong, 2009: 6). Sözlü ve yazılı dile duyarlı olma potansiyelini içeren bu zekâya sahip örnek meslekler olarak avukatlar, konuşmacılar, yazarlar ve en geniş

anlamda şairler tarafından sergilenen bir yetenek olarak gösterilebilir (Blue, 2014: 57; Altan, 1999: 108).

Modern zekâ araştırmacılarına göre insan konuşma yeteneği ile dünyaya gelmektedir. Beyin, çevresinde kullanılan dil ile etkileşime girdiğinde, o dilin tüm seslerini tanıyabilir duruma gelmektedir. Dilsel zekânın, dil kulanılarak yapılan herhangi bir çalışma ile ilgili olduğu ifade edilmektedir. Deneme, şiir, rapor ve mektup yazabilme, okuyabilme, bir kitlenin önünde konuşma ya da arkadaşlarla sohbet edebilme yeteneği bu zekâyaya sahip bireylerin sahip olduğu yeteneğe örnek olarak gösterilmektedir. Aynı zamanda diğer bireylerin konuşmasını dinlemek ve ne söylediğini ve nasıl bir mesaj iletmek istediğini algılamak da bu zekâ türünün ilgili olduğu alanlar arasında yer almaktadır (Başaran, 2004: 9).

1.2.6.5. İçsel Zekâ

İçsel zekâ, bireyin kendisini anlama ve içsel durumlarıyla uyum içinde hareket etme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Bu zekâ, kişinin kendisi hakkında doğru bir resme sahip olmayı (kişinin güçlü ve zayıf yönleri); bireyin içsel duyguları, niyetleri, motivasyonları, mizaçları ve arzuları hakkında farkındalığı ve öz disiplini, kendini anlama ve öz saygı kapasitesini kapsamaktadır (Armstrong, 2009: 7). Ayrıca bu zekâ, bireyin korkuları ve yetenekleri de dahil olmak üzere etkili bir çalışma modeline sahip olma ve bu bilgiyi yaşamını düzenlemek için etkili bir şekilde kullanma potansiyelini içermektedir (Blue, 2014: 59). Bu tür bir zekâyaya sahip kişiler genellikle terapist, yazar ve dini lider olarak mesleğini icra edenlerdir (Maftoon ve Sarem, 2012: 1236).

İçsel zekâ, kişinin kendisini anlaması, kendisi ile ilgili düşüncelerini ve duygularını bilmesi gibi özellikleri kapsayıcı niteliktedir. Bu zekâyaya sahip bireyler; kendilerini objektif olarak değerlendirip kontrol edebilir, kim olduklarının, ne yaptıklarının, ne istediklerinin ve ne yapmaları gerektiğinin farkına varabilirler. “Öz farkındalık” olarak adlandırılan bu zekâ; bireyin duygularıyla nasıl başa çıkabileceğine, kişisel sorunlarını çözme ve hedefine doğru hareket edebilme yeteneklerine, disiplinli olma ve özgüven gibi avantajlara sahip olmasını ifade eder. Bu zekâ türü baskın olan bireyler, özgürlüğe düşkün, kendisini seven ve yalnız çalışmaktan hoşlanan bir yapıya sahiptir (Gürel ve Tat, 2010: 352). İçsel zekâsı yüksek olan bireyler, bireysel anlamda güçlü ve zayıf yönlerinin son derece farkında oldukları için, zayıflıklarını telafi etmenin yollarını ararken, aynı

zamanda güçlü yanlarının kişisel gelişimi sağlamak için nasıl kullanılabileceğini de başkalarına gösterebilmektedir (Green vd., 2005: 354).

1.2.6.6. Mantıksal/Matematiksel Zekâ

Mantıksal/matematiksel zekâ, sayıları etkili bir biçimde kullanma ve iyi muhakeme yapma yeteneğidir. Bu zekâ, mantıksal ifadeler ve önermelere, kalıplara ve ilişkilere, (neden-sonuç, eğer-öyleyse), fonksiyonlara ve diğer ilgili soyutlamalara duyarlılığı içermektedir. Kategorilere ayırma, sınıflandırma, çıkarım, genelleme, hesaplama ve hipotez testleri vb. şeyler bu zekânın kullanım alanlarını oluşturmaktadır (Sariolghalam vd., 2010: 162). Aynı zamanda bu zekâyâ sahip bireyler, problemleri mantıksal olarak analiz edebilme, matematiksel işlemleri gerçekleştirebilme ve sorunları bilimsel olarak inceleyebilme kapasitesine sahiptir (Blue, 2014: 57).

Matematikçiler, bilgisayar programcıları, muhasebeciler, istatistikçiler, mantıkçılar ve bilim adamları bu zekâ türünü kullanan mesleklerden sadece birkaçıdır (Blue, 2014: 57; Sariolghalam vd., 2010: 162; Talu, 1999: 166). Gardner tarafından tanımlanan mantıksal/matematiksel tipin özellikleri, alandan bağımsız bilişsel stilde yer alan niteliklerle oldukça uyumlu olacaktır. Aynı zamanda Gardner tarafından tanımlanan bu zekâ türü, Thurstone'un (1938) entelektüel işlev olarak tanımlanan yetenekler kümesinde temel bir faktör olan sayısal yeteneklerle de uyumludur (Morgan, 1996: 16).

1.2.6.7. Doğasal Zekâ

Gardner tarafından doğasal zekâ olarak adlandırılan sekizinci bir zekânın varlığı ortaya atılmıştır. Bu zekâsı gelişmiş bireyler “doğal kaynaklara ve sağlıklı bir çevreye yoğun bir şekilde meraklı olan, belirli bir bölgede bulunan bitki ve hayvanları tanıyan, doğal dünyada bunların sonuçlarının ayrımını yapabilen ve yeteneklerini üretken şekilde kullanabilen biri” olarak ifade edilmiştir (Altan, 1999: 109). Bu zekâ, doğayla ilişki kurma veya doğadan yararlanma yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu zekâyâ sahip bireyler, ticari girişimlerde daha çevre dostu olmanın yollarını arama eğilimindedir (Green vd., 2005: 354-355).

Doğasal zekâsı yüksek olup ün kazanmış bireylere örnek olarak; 1809-1882 yılları arasında yaşamış, Evrim Teorisi'ni ortaya atan İngiliz doğa tarihçisi Charles Robert

Darwin; 1879-1955 yılları arasında yaşamış, Zafiyet Kuramı'nın kurucusu olan Nobel ödüllü fizik bilimci Albert Einstein; ve 1934 yılında doğan, şempanzeler üzerine yaptığı araştırmalarıyla ünlenmiş primatolog, etolog ve antropolog Jane Goodall verilebilir (Gürel ve Tat, 2010: 352). Botanik ve zooloji bu zekânın en belirgin olarak kullanılacağı alanlar arasında yer almaktadır. Ayrıca böcekbilim, organik kimya, tıp, fotoğrafçılık, inşaat mühendisliği gibi birçok alanda çalışan bireylerin, bu zekâyı kapsayan beceriler doğrultusunda kendilerini geliştirebilecekleri vurgulanmaktadır. Gardner, belli bir bölgedeki bitki örtüsünü ve hayvan gruplarını da tanıyabilen, doğal dünyada başka sonuçlar arasında ayırım yapabilen ve bu özelliğini avlanmada, tarımda ve biyoloji bilimlerinde verimli bir şekilde kullanabilen bireylerde doğasal zekânın görülebileceğini ifade etmiştir (Başaran, 2004: 12).

1.2.6.8. Varoluşsal Zekâ

Gardner (1999), varoluşsal zekâyı geniş bir bağlamda veya büyük resimi anlamının zekâsı olarak kabul etmiştir. Bu zekâ, hayatın anlamı, neden öldüğümüz, dünyadaki rolümüzün ne olduğu gibi insan varoluşu hakkında derin soruları çözme kapasitesini içermektedir. Aynı zamanda bu zekâyı sahip olan birey, gerçek dünya ile bağlantılar arar ve bireylerin büyük resimdeki yerlerini görmelerine, toplumdaki ve dünyadaki veya evrendeki rollerini gözlemlemelerine izin vermektedir. Varoluşsal zekâ, estetik, felsefe ve dini içerir ve klasik güzellik, gerçeklik ve iyilik değerlerini de vurgulamaktadır. Güçlü bir varoluşsal zekâyı sahip olanlar, fikirleri geniş bir çalışma unsuru olarak özetleme ve sentezleme yeteneğine sahiptir (Maftoon ve Sarem, 2012: 1236).

1.2.6.9. Sosyal Zekâ

Sosyal zekâ, yüz ifadelerine, bedensel hareketlere ve sese özel önem verilerek diğer insanların ruh halleri, niyetleri, motivasyonları ve duyguları hakkında yapılan algı ve ayrımlardan oluşmaktadır (Green vd., 2005: 353). Bireyin diğer insanların amaçlarını, motivasyonlarını ve isteklerini anlama, başkalarıyla etkili bir şekilde çalışma ve başkaları için empati duygusuyla yaklaşabilme özelliğini içinde barındırmaktadır. Satış görevlileri, psikologlar, öğretmenler, turizmciler, klinisyenler, dini liderler, siyasi liderler ve aktörlerin tümü sosyal zekâyı iyi şekilde kullanan mesleklere örnek olarak gösterilebilir (Blue, 2014: 58-59; Talu, 1999: 167).

Gardner'a göre sekiz zekâ alanından biri olan sosyal zekâ, bir bireyin kişilerarası ve içsel zekâsını içermektedir. İçsel zekâ, kişinin kendisiyle başa çıkma ve kendi içindeki "karmaşık ve oldukça farklılaşmış duyguları sembolize etme" yeteneği ile ilgilidir. Kişilerarası zekâ ise, "kişinin başkalarıyla başa çıkma" ve "diğer bireylerin özellikle ruh halleri, mizaçları, motivasyonları ve niyetlerini fark etme ve ayırım yapabilme" becerisiyle ilgilidir (Law vd., 2004: 484). Sosyal zekâ tez çalışmasının ana konusunu içerdiği için ilerleyen bölümde daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

Çoklu zekâ teorisi biliş, uyum, yeterlilik, karmaşıklık, algılama, özümseme ve anlama işlevlerini kapsamaktadır. Bu işlevler ve zekâlar ille de tek olarak hareket etmezler; etkileşimlidirler ve çeşitli şekillerde birlikte çalışmaktadırlar. Böylece, bir kişi belirli bir durumda veya davranışsal eylemde dokuz zekânın ikisini, üçünü veya tümünü kullanabilmektedir. Örneğin, bir ekipte çalışan bir birey, fikrini analiz etmek, takıma bu fikrini sunmak ve çalıştığı vakayı okumak için sözel/dilsel zekâyı; ders içeriğine dayalı muhakeme becerilerini uygulamak için mantıksal/matematikselsel zekâyı; vakada verilen çizelgeleri anlamak için görsel/uzamsal zekâyı; sunum sırasında izleyiciyi tatmin etmek için sosyal zekâyı; edinilen ve sunulan bilgilere göre kişisel tatmin için içsel zekâyı kullanması gerekmektedir (Green vd., 2005: 353). Bu yüzden bu dokuz zekânın birbirinden tamamen kopuk bir şekilde yer almadığını, gerektiğinde birlikte kullanıldığını söylemek doğru olacaktır. Bireyler çeşitli mesleklerini yerine getirirken bu zekâ türlerinden bir ya da bir kaçını baskın olarak kullanması gerekmektedir.

1.3. Sosyal Zekânın Gelişimi

Sosyal zekâ, insanların başkalarıyla ilişki kurma, onları anlama ve onlarla etkili bir şekilde etkileşim kurma yeteneğidir. Başkalarının duyguları tanımayı, dinlemeyi, başkalarının duygusal durumlarıyla ilgilenmeyi ve başkalarının duygularını yönetmesine yardımcı olmayı içerdiği belirtilmiştir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 204). Cantor ve Kihlstrom'a (1987) göre; sosyal zekâ, özellikle sosyal yaşamın sorunlarını çözmeye ve özellikle insanların kendileri için seçtikleri yaşam görevlerini, güncel endişeleri, kişisel projeleri veya başkalarının onlara dışarıdan dayattıklarını yönetmeye yöneliktir (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 576).

Günümüzde sosyal zekâ artık yeni bir kapı açmış ve insan etkileşimlerinin ve ilişkilerinin sıklıkla yer aldığı eğitim ve sanayi kuruluşları alanında ilginç bir konu haline

gelmiştir. İnsan iletişimi ve ilişkileri, okulda, endüstriyel organizasyonda, politikada ve sosyal yaşamın diğer alanlarındaki acil sorunlardan biri olmuştur (Lacanal, 2013: 264). Bu zekâ türünün insanların zihinsel yetenekleriyle ilgili olan “zekâ” kavramından oldukça farklı olduğu söylenmektedir. Bu yüzden son zamanlarda yapılan çalışmalarda, birçok bireyin sosyal ilişkileri geliştirme ve sürdürmede, birçok zorluk yaşadığı günlük ve mesleki yaşantısında daha sağlıklı ilişkiler kurması için bir ön koşul olarak sosyal zekâ yeteneğinin olması gerektiği belirtilmiştir.

Cantor ve Kihlstrom (1985) çalışmalarında, sosyal zekâ kavramının tanımından daha çok onun bir kişilik özelliği olarak görülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Onlara göre bireyin sosyal alandaki davranışlarına hakim olması bireylerin zihnindeki bilgilerden kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda, sosyal zekâ kuramına bilişsel bir kuram olarak ağırlık verilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Sosyal bir ortamda bireyler, bu bilgiyi “ustaca” davranış sergilemek için kullanabilmektedirler. Başka bir deyişle, Cantor ve Kihlstrom’a göre; sosyal zekâ öğrenilebilen ve aynı zamanda öğrenilmiş bir kişisel nitelik (Doğan, ve Çetin, 2008: 5). Kişiliğe ilişkin sosyal zekâ görüşü, bir kişinin sosyal açıdan ne kadar zeki olduğunu sormak yerine, bir kişinin kişilerarası davranışını yönlendirmek için kullanabileceği sosyal zekâyâ sahip olup olmadığı ile ilgilidir (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 576).

Sosyal zekâ gelişiminin kilit bir yönü, olabildiğince “açık” ve hazır olmayı öğrenmektir. Diğer bir deyişle, zekâ kavramı genellikle düşünme ve öğrenme yeteneğine atıfta bulunur ve ağırlıklı olarak becerilerin ve gerçeklerin öğrenilmesi ve uygulanmasını tanımlamak için kullanılmıştır. Sosyal zekâ aynı zamanda uygun bir yanıt seçme ve kişinin davranışları konusunda esnek olma becerisini de içermektedir. Bu arada, sosyal zekâ becerilerini geliştirmemiş kişiler başkalarıyla etkili bir şekilde bağlantı kuramaz ve hatta onları yabancılaştırabilir veya gücendirebilir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 200-204).

Sosyal zekâsı yüksek bireylerin sahip olduğu otobiyografik bellek, kişinin kendi eylem ve deneyimlerinin bir anlatısını içermektedir. Ayrıca bireyin, diğer insanların eylemleri ve deneyimleri hakkında doğrudan ve dolaylı deneyim yoluyla öğrendiklerini ve bu öğrendiklerini belirli durumlarda ortaya çıkarmasını da kapsamaktadır (Kihlstrom

ve Cantor, 2011: 576). Bu yüzden zekânın doğuştan geldiği iddia edilse bile, birçok araştırma sosyal zekânın geliştirilebilir özellikte olduğunu kanıtlamıştır.

1.4. Sosyal Zekâ Kavramı

Sosyal zekâ kavramı ilk olarak Dewey (1909) ve Lull (1911) tarafından ortaya atılmıştır (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 564). Sosyal zekâ, sosyal durumlarda akıllıca düşünme ve hareket etme yeteneği olarak da ilk defa psikolog Edward Thorndike (1920) ve daha sonra Guilford (1967) tarafından “davranışsal zekâ” modelinde keşfedilmiştir. Ancak özellikle Goleman (2006) ve Albrecht (2006) tarafından son birkaç yıldır popüler hale getirilmiştir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201-202). Ayrıca Thorndike (1920) tarafından Harper’s Monthly Magazine adlı bir dergide yayımlanan (Goleman, 2006: 83) sosyal zekâ kavramının ne olduğu doğrultusunda soruya, “bazı bireylerin günlük yaşamda diğerlerinden neden daha başarılı oldukları sorusunun” yanıtı olduğu öne sürülmüştür (İlhan ve Çetin, 2014: 6).

Bir sosyal zekâ modeli geliştirmeyen Thorndike (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201), sosyal zekâyı özgün bir şekilde soyut ve mekanik zekâdan farklı bir zihinsel yetenek olarak belirtmiştir (Dong vd., 2008: 163; Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201; Maltese vd., 2012: 2055). Ayrıca sosyal zekânın akademik yetenekten farklı olduğunu ve insanları hayatta başarılı kılan şeyde anahtar bir unsur olduğunu ileri sürmüştür (Lacanlale, 2013: 263). Kişilerarası etkileyciliğin, birçok alanda özellikle liderlikte başarı için hayati bir önem taşıdığına dikkat çekmiştir (Goleman, 2006: 83). Thorndike bu özgün çalışmasıyla, psikoloji alanındaki araştırmacıları sosyal zekâ konusunda, daha fazla çalışmalarını için teşvik etmiştir.

Thorndike (1920), en temelde sosyal zekâyı bireyin, kişilerarası ilişkilerinde akıllıca hareket etme yeteneği olarak tanımlamıştır (Kaukiainen vd., 1999: 82; Dong vd., 2008: 163; Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201; Maltese vd., 2012: 2055; Gerdeman, 1973: 1). Bu tanıma benzer şekilde Marlowe (1986) da, sosyal zekâyı, diğer bireyleri ve sosyal etkileşimleri anlama yeteneği olarak gören ve bu bilgiyi, başkalarını yönlendirmek, tatmin etmek ve onları etkilemek için kullanılan zekâ olarak tanımlamıştır (Birknerová vd., 2013: 11).

Marlowe, yaptığı tanımlamayla sosyal zekâyı sosyal yeterliliğe denk görmüştür. Moss ve Hunt (1927) sosyal zekâyı bu tanımlara uygun olarak “başkalarıyla iyi geçinme yeteneği” olarak tanımlamıştır. Vernon (1933), en geniş kapsamlı tanımıyla sosyal zekâyı, genel olarak diğer bireylerle iyi geçinme yeteneği, sosyo-teknik alanda veya toplumda kolaylık sağlayan, sosyal çevreler hakkında bilgi üreten, grubun diğer üyelerinden gelen uyarılara duyarlı olabilen ve de yabancıların geçici ruh hallerine veya bunun altında yatan kişilik özelliklerine dair bir anlayış olarak ele almıştır (Kihlstrom ve Cantor, 2011: 564).

Ford ve Tisak (1983) sosyal zekâyı davranışsal sonuçlar açısından betimlemiş ve farklı bir sosyal zekâ alanını desteklemede başarılı olmuştur. Sosyal zekâ olarak “kişinin belirli sosyal ortamlarda ilgili hedeflere ulaşma yeteneği” olarak tanımlamıştır (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201). H. J. Eysenck ise sosyal zekâyı; sosyal ve kültürel koşulların etkisi altındaki genel zekânın bir sonucu ve bireyin ihtiyaçları doğrultusunda topluma uyum sağlama yeteneği olarak görmektedir (Yermentaeyeva vd., 2014: 4759).

Greenspan ve Love (1997: 311), sosyal zekâyı, “kişilerarası ilişkilerde kolaylıkla hareket etme becerisi” olarak tanımlamışlardır. Özellikle sosyal zekâyı, kişilerarası durumları ve işlemleri anlamak ve bu anlayışı bir kişinin arzu edilen kişilerarası sonuçlara ulaşmasına yardımcı olmak için kullanma becerisi olarak görmüştür. Ayrıca sosyal zekânın, iş ve kişilerarası ilişkiler gibi sosyal faaliyetlerin başarısına katkıda bulunan önemli bir faktör olduğunu ve sosyal yeterlilik için bir çapa olarak düşünülmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Kaukiainen’a (1999) göre sosyal zekâ, kişilerarası görevleri yerine getirmek için sosyal becerileri kullanma ve/veya başkalarıyla ilişkili olarak kendini anlama becerisidir (Loflin ve Barry, 2016: 23). Goleman (2006) ise, sosyal zekâyı iki kategoriye ayırarak açıklamaya çalışmıştır: sosyal farkındalık ve sosyal beceriler. Sosyal farkındalığı “başkaları hakkında ne hissettiğimiz” ve sosyal beceriyi “bu farkındalıkla ne yaptığımız” olarak tanımlamıştır (Dong vd., 2008: 163; Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201). Yakın zamanda da, Brislin, Worthley ve Macnab (2006) sosyal zekâyı, sosyal gruplarla etkileşim becerileri, özellikle sosyal kurallar ve sosyal yaşam bilgisi, sözlü ve sözsüz dil analizi, esneklik ve bazı karmaşıklıkların farklı sosyal durumlarına duyarlılık olarak açıklamıştır (Pinto vd., 2015: 154).

Genellikle literatürde sosyal zekâ “insanlarla başa çıkma yeteneği” olarak ifade edilmiştir (Strang, 1930: 263; Chapin, 1939: 165). Sosyal zekânın, tanımlarının çeşitliliği ve “sosyal açıdan zeki” olması gereken sosyal beceri ve yeteneklerin kapsamı ile karmaşık ve çok yönlü olduğuna dair muhtemelen çok az şüphe vardır (Riggio vd., 1991: 695) Genel olarak, araştırmacılar sosyal zekânın genel zekâdan farklı olduğu ve davranışın bir öngörücüsü olabileceği konusunda hemfikirdir (Kobe vd., 2001: 156). Ayrıca araştırmacılar tarafından çeşitli sosyal zekâ tanımı sunulmasına rağmen, hepsi iki ortak bileşeni paylaşmaktadır. Bunlardan birincisi, bireyin diğerlerinin farkında olması, ikincisi ise diğerlerine ve sosyal durumlara tepkileri ve adaptasyonlarıdır (Dong vd., 2008: 162). Bu ortak bileşenlere rağmen, sosyal zekânın tanımı, yapısı, boyutları ve ölçekleri arasında fikir birliği oluşmamıştır.

Ford ve Tisak (1983) tarafından literatürde yapılan incelemeye göre, sosyal zekâ alanını tanımlamak için üç kriterden birinin kullanıldığı tespit edilmiştir. Bunlardan ilki, bazı araştırmalar bir beceri bileşeni olan hemen hemen her sosyal ölçüyü ele almıştır. İkinci olarak, bazı çalışmalar sosyal zekânın daha dar bir yorumunu yaparak, sosyal bilginin kodunun çözülmesine atıfta bulunmuştur. Sosyal zekâ daha sonra sözel olmayan ipuçları okuma ve başkalarının davranışlarından çıkarımlar yapma gibi becerilerle de ifade edilmiştir. Yeterli rol üstlenme, sosyal algılama, anlayış ve kişilerarası farkındalık diğer gösterge bileşenleridir. Üçüncü olarak ise, sosyal zekâ, sosyal performansta uyum sağlama olarak tanımlanmıştır. Bu açıdan bakıldığında sosyal açıdan zeki bir birey, davranışsal esneklik göstermekte ve durumun koşullarına bağlı olarak davranışını değiştirebilmektedir. Sosyal zekâ aynı zamanda başkalarına karşı istekli ve hatta istenen şekillerde davranmaktan zevk alma yeteneği gibi davranışsal sonuçlar açısından da ifade edilmiştir (Kaukiainen vd., 1999: 82).

Literatürde çok karşılaşılan bir durum olarak sosyal zekâ ve duygusal zekâ birbirinin yerine kullanılmakta ve çalışmalarda genellikle birbiriyle eşanlamlı gibi ele alınmaktadır. Ancak sosyal zekâ, diğer zekâlarla benzerliklerine rağmen, duygusal zekâdan daha belirgindir ve kendine özgü özelliklere sahiptir (Ebrahimpoor vd., 2013: 3; Yüksel, 2017: 122). Ayrıca ampirik çalışmalar da, bu iki zekâ türünün birbirinden farklı özelliklere sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Zaten tanımları bile aralarındaki farkı anlatmak için yeterli olmaktadır. Duygusal zekâ, bir bireyin kendini anlama ve yönetme

becerisine katkıda bulunması olarak tanımlanırken; sosyal zekâ, bir bireyin başkalarını anlama ve ilişkileri yönetme becerisini ifade etmektedir (Williams, 2008: 39).

1.5. Sosyal Zekânın Önemi

“Hiçbir zaman iki kişinin tam olarak aynı olmadığı” bir gerçek haline gelmiştir. Bireyler birbirinden ayrı doğarlar ve kendilerine has bir şekilde benzersizdirler. Birbirinden farklı ve benzersiz olma faktörü, bazen başkalarıyla ilişkilerde ve onlarla ilişki kurmada sorunların ortaya çıkmasının büyük bir faktörü haline gelmiştir. Ancak sosyal bir varlık olarak insan, sosyal çevresinde başkalarıyla sosyalleşmekten kaçınmaz. Hayatta kalması, büyümesi ve gelişmesi için başkalarıyla kişisel olarak ilişki kurması ve etkileşime girmesi gerekmektedir. Bireysel farklılıklar nedeniyle insan, sosyal ilişkilerini yönetemez ise hayatta yanlış anlamalar, çatışmalar, kavgalar ve hayal kırıklıkları yaşar. (Lacanlale, 2013: 263).

Bireysel farklılıkların karşılanmasındaki sorun artık her grupta ve toplumda yaygın hale gelmiştir. Farklılıklardan taviz vermek, çatışmaları çözmek ve kişisel ve sosyal ilişkileri geliştirmek artık her birey için bir meydan okumaya dönüşmüştür. Bu nedenle, sağlıklı ve pürüzsüz ilişkiler geliştirmek için insan, başkalarıyla başa çıkmada uyumlu ve esnek hale gelmelidir. Diğer insanları anlama ve yönetme kapasitesi ile yeteneğini geliştirmesi ve buna sahip olması gerekmektedir. Çeşitli durumlarla nasıl başa çıkacağını ve ele alacağını bilmeli ve etkileşimde bulunduğu sosyal çevresi hakkında fikir sahibi olmalıdır. Bu ihtiyaçlara cevap verebilmek için insanın sosyal zekânının önemli olduğu kabul edilmelidir (Lacanlale, 2013: 263).

Thorndike (1920), sosyal zekânın yetkinliklerini etkin bir şekilde kullanmanın hayatın birçok alanında başarılı olmak için oldukça önemli olduğunu iddia etmektedir. Thorndike, sosyal zekânın bireylerin yaşamındaki önemini vurgulamak için, “bir fabrikadaki en iyi tamircinin, sosyal zekâ eksikliği nedeniyle ustabaşı olarak başarısız olabileceğini” öne sürmüştür (Goleman, 2006: 83). Bu teorik yapıyı tanımlamanın zorluğuna rağmen, bilim adamları arasında sosyal zekânın bilişsel-analitik ve davranışsal bileşenlere atıfta bulunduğu ve hayatta kalmayı ve dünyaya etkili bir şekilde uyum sağlayabilmek için gerekli bir koşul olduğu konusunda fikir birliği oluşmuştur (Pinto vd., 2015: 154).

Son zamanlarda Karl Abrecht (2005); insanların sosyal yetersizlik nedeniyle işlerini, arkadaşlarını, evliliklerini ve eşlerini kaybettiklerini iddia etmektedir. Sosyal zekâ duygusu oldukça gelişmiş insanların, bu becerilere sahip olmayanlara göre daha fazla arkadaşı, daha iyi ilişkileri, daha başarılı kariyeri ve daha mutlu yaşamları olduğu ifade edilmektedir (Lacanalé, 2013: 264). H. J. Eysenck (aktaran Yermontayeva vd., 2014: 4759), bireyin sosyal zekâ düzeyini etkileyen faktörler arasında, sosyoekonomik durum, motivasyon, kültürel faktörler ve eğitim düzeyine değinmiştir.

1.6. Sosyal Zekâsı Yüksek Olan Çalışanların Özellikleri

Sosyal zekâ, bilgiyi keşfetme, analiz etme ve yorumlama, sorunları çözme, hedeflere ulaşma ve kişilerarası ilişkilerle ilgili kasıtlı, planlı ve başarılı kararlar alma becerisi olarak görülmektedir (Pinto vd., 2015: 154; Dong vd., 2008: 162-163). Sosyal zekâ, duyguları ve hisleri kontrol edebilme yeteneği olarak tanımlanır; bu nedenle zihinsel çalışmalara, karar vermeye ve en önemlisi iletişime yardımcı olabilmektedir. Goleman'ın bulgularına göre; sosyal zekâsı yüksek olanlar kendilerinin ve başkalarının duygu ve düşüncelerini nasıl kontrol edeceklerini ve düzene koyacaklarını bilmektedirler. Sosyal zekâ, geleneksel yetenek kavramlarını tamamlamada ilk seçeneklerden birisidir. Bu zekâ, yöneticilerin sosyal beceriler, sosyal bilgi işleme, sosyal farkındalık ve sosyal arzu gibi yeteneklere ne ölçüde sahip olduğunu göstermektedir ve bu bileşenleri içerdiği düşünülmektedir (Ebrahimpoor vd., 2013: 3).

Literatür, yüksek düzeyde sosyal zekâyâ sahip kişilerin genellikle arkadaş canlısı, destekleyici, düşünceli, çeşitli sosyal sorunlarla başa çıkmada daha uyumlu ve verimli olduklarını ve toplumda başarılı olduklarını göstermektedir. Ayrıca sosyal zekâyâ sahip olanlar sosyal durumlara daha fazla güvenmekte, yoldaşları için samimi bir ilgi göstermekte ve duygu ve düşüncelerini açık ve kararlı bir şekilde ifade etmektedirler. Aynı zamanda, yüksek düzeyde sosyal zekâ, kişilerarası sorunların çözümüne, çatışmaların arabuluculuğuna ve azaltılmasına, iletişim süreçlerine öncülük etmeye ve böylece uyumsuz yollardan kaçınmaya izin veriyor gibi görünmektedir (Pinto vd., 2015: 154).

Rhodewalt ve Vohs (2005), sosyal zekânın, bireylerin özünde bulunan değerlerini algılama, öz inançlarını tanımlama, tehditleri algılama ve meydan okuma olaylarıyla başa çıkmak için stratejiler seçmelerinde rol oynadığını da öne sürmektedir. Bu zekâyâ sahip

bireyler, uygun stratejiler kullanarak günlük yaşam sorunlarını çözmeye ve sosyal olarak tehdit edici olaylarla başa çıkma becerisine sahip olmaktadır (Maltese vd., 2012: 2055). Bununla birlikte sosyal olarak zeki bireyler, başkalarıyla iletişim kurmak ve diğer bireyleri anlamak için beyinlerini ve bedenlerinin bütünüyle en iyi şekilde kullanmak zorundadır. Başkalarının gelişimini, yaratıcılığını, iletişim kurmasını ve arkadaş sahibi olmasını sağlayacak tavırlar edinmelidirler ve hem nasıl arkadaşlık kuracaklarını hem de nasıl arkadaş kalacaklarını bilmeleri gerekmektedir (Buzan, 2002: 4; Doğan vd., 2009: 237).

İnsanlar başlangıçta, insanlarla bire bir, küçük gruplar halinde, bir oda dolusu insanla ve hatta daha büyük toplantılarda ilişki kurabilmesi gerekli hale gelmektedir (Buzan, 2002: 4). Bireyin sosyal zekâsı yüksekse, diğer bireylerin duygularındaki değişimleri kolaylıkla fark edebilme ve bu duygu durumlarının sonucunda sergilediği davranışları kolaylıkla anlayabilme ve yorumlayabilme yeteneğini kullanabilmektedir (Çavuş vd., 2019: 261). Bununla birlikte birey, karşılıklı etkileşim gerektiren ikili veya grup ilişkilerinde kolay uyum sağlayarak ilişki hareketlerini tanımlayabilir ve iyi iletişim kurabilir; başkalarının duygu, istek ve arzularını, sevincini, üzüntüsünü ve kızgınlıklarını anlayabilir ve bu doğrultuda davranışlarını ayarlayabilir (Çavuş vd., 2019: 261; Doğan vd., 2009: 237).

Zaccaro ve arkadaşları (1991), sosyal zekânın iki yönden oluştuğunu açıklamıştır. Bu iki yön, yukarıda tartışılan karakteristik özelliklerle doğrudan bağlantılıdır. Bunlardan birincisi olan sosyal anlayış, sosyal açıdan zeki bireylerin, başkalarının sorunları ve ihtiyaçları da dahil olmak üzere sosyal durumun farkında olmasıdır. İkincisi ise; duruma uygun davranıştır. Bu sosyal açıdan zeki bireylerin, farklı sosyal durumlar için uygun şekilde davranabilmesini içermektedir. Zaccaro ve arkadaşları, sosyal zekânın, bu iki yönünün liderlik becerilerinde de etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Kobe vd., 2001: 156). Marlowe (1986) ise, sosyal açıdan zeki bireylerin, kesik duygusal deneyimlerin aksine zengin, anlamlı bir yaşam deneyimlediklerini öne sürmüştür (Dong vd., 2008: 162-163). Pek çok araştırmaya bakıldığında, sosyal zekânın bireylerin görevlerinde başarılı olması ve gelişimini sağlaması açısından en iyi belirleyicilerden biri olduğu görülmektedir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 204).

Sosyal zekâyâya farklı bir açıdan bakılacak olursa, bu zekâsı yüksek olan bireyler başkalarıyla olan ilişkilerinde kendilerine “yararlı” olacak biçimde davranış göstermekte, başkalarına kendilerini değerli, sevilmiş, kabul edilmiş ve takdir edilmiş hissetmelerini sağlayabilmektedir. Aksi durumda bu zekâ türü düşük olan bireyler ise başkalarıyla ilişkilerinde “zararlı” olacak biçimde davranışlarda bulunabilmekte, karşısındakilerin kendilerini kızgın, yetersiz, suçlu ve hayal kırıklığına uğramış hissetmelerine sebep olabilmektedirler (Doğan, ve Çetin, 2009: 696).

Sosyal zekâsı düşük bireyler genellikle sosyal fobi ile adlandırılmaktadır. Sosyal fobi, bireyin başkaları tarafından değerlendirileceği birden fazla durumdan sürekli olarak korkması; küçümseneceği, utanç duyacağı ya da alay edileceği bir duruma düşeceğinden korku duyması durumu olarak kendini göstermektedir. Sosyal fobiye sahip bireyler genellikle sosyal ortamlarda veya performans gerektiren bir durumda başkaları tarafından olumsuz olarak değerlendirilmekten ve küçük düşürülmekten aşırı derecede korku duymaktadırlar (Dilbaz, 1997: 18).

1.7. Sosyal Zekâsı Yüksek Olanların Çalışabileceği İş Kolları

Sosyal zekâyâya sahip bireyler, başarılı ilişkiler geliştirebilir, etkili bir şekilde iletişim kurabilir ve başkalarını ikna edebilir oldukları için küçük grup tartışmaları ve iş birliğine dayalı ekip çalışması içinde iyi liderler ve eğitmenler olarak hizmet edebilmektedir (Green vd., 2005: 354). Özellikle sosyal zekâ yetkinlikleri, bir bireyin istenen sonuçları elde etmek için başkalarına liderlik etme ve yönetme yeteneğini ele almaktadır (Williams, 2008: 46). İşletme yöneticilerinin, çalışanlarını iyi bir şekilde yönlendirmesi ve onları işletmede tutabilmesi için sosyal zekâsının yüksek olması gerektiği düşünülmektedir.

Sosyal zekâ, bireyin diğer bireylerin amaçlarını, motivasyonlarını ve isteklerini anlama, sonuç olarak başkalarıyla etkili bir şekilde çalışabilme ve başkaları için empati duygusuyla yaklaşabilme özelliğini içinde barındırmaktadır. Satış görevlileri, psikologlar, öğretmenler, turizmciler, klinisyenler, dini liderler, siyasi liderler ve aktörlerin tümü sosyal zekâyı iyi şekilde kullanan mesleklere örnek olarak gösterilebilir (Blue, 2014: 58-59; Talu, 1999: 167).

Çağdaş toplumda bireyin sosyalleşme sürecinde ve en önemlisi mesleki gelişiminde sosyal zekâ büyük bir rol oynamaktadır. Sosyal zekâ sorunu öğretmenlik mesleği için

anlamlıdır. Sosyal zekâ, öğretmen bilgisinin, becerilerinin ve kendilerinin davranışlarını, başkalarının eylemlerini anlama, etkili iletişim kurma ve hedeflere ulaşma becerilerinin geliştirilmesini içermektedir (Yermentaeyeva vd., 2014: 4758-4759). Birçok birey mesleğini yerine getirirken başkalarıyla çalışmakta ve hatta genelde diğer bireylere de (müşteriler) hizmet vermektedirler. Bu yüzden her birey, mesleğini daha iyi yerine getirebilmek ve daha huzurlu bir ortamda çalışabilmek için sosyal zekâsını geliştirecek eğitimler almaya çalışmalıdır.

1.8. Sosyal Zekânın Ölçülmesi

Sosyal zekâ araştırmasındaki en büyük sorunlardan biri belirtildiği üzere, yapıyı operasyonel hale getirmek ve ölçmek olmuştur. En eski sosyal zekâ testleri (örneğin Moss, Hunt, Omwake ve Ronning (1927)), onları kavramsal ve ampirik olarak genel ve akademik zekâ testlerinden ayırt edilemeyen anlamsal içeriğe dayanıyordu. Guilford ve arkadaşları, 30 sosyal zekâ faktörünü öneren Yapı Akıl Modelini çalışmış, sosyal zekâ için şu anda araştırma amaçlı kullanılabilen birkaç “sözel olmayan” test geliştirmiştir. Yazarlar, bu sosyal zekâ testlerinin akademik zekâdan bağımsız boyutlarını değerlendirdiğini iddia ederken, deneysel kanıtlar akademik zekâ testlerinden ayırt edici bir geçerlilik göstermemiştir (Riggio vd., 1991: 695).

Sosyal zekânın bilişsel alandaki yeri, asla çözülemeyen bir sorundur. Sosyal zekâ, çoğu psikometrik ve bilişsel psikolog tarafından incelenmemiştir; bunun yerine sosyal davranış, kişi algısı, liderlik, rol beklentileri ve uygunluk gibi başlıklar altında çalışıldığı kişilik ve sosyal psikolojinin alanı haline gelmiştir. Beş ciltlik Sosyal Psikoloji El Kitabı indeksi, teste ilişkin yalnızca bir referans içerir ve bu, testlerin ve klinik yargıların göreceli yararlarıyla ilgilidir. Sosyal zekâ, genel zekâ alanının bir parçası olarak görülmeli mi?, bu soru hangi gerekçelerle cevaplanabilir? (Frederiksen vd., 1984: 315). Bu soruları çözmeye yönelik literatürde yeterince kanıt yoktur.

Sosyal zekâ testlerinin bilişsel yetenek testleri ile ölçülenlerden farklı bir şeyi ne ölçüde ölçtüğünü görmek için başka birçok araştırma yapılmıştır. George Washington Sosyal Zekâ Testi, “sosyal zekâ”nın altı yönünü test etmiştir: (i) sosyal durumlarda yargı; (2) isimler ve yüzler için hafıza; (3) yüz ifadesinden zihinsel durumların tanınması; (4) insanların karakteristik davranışları hakkında bilgi; (5) sosyal bilgiler; (6) bir kişinin sözlerinden zihinsel durumların tanınmasını içeriyordu (Strang, 1930: 264). Sosyoloji

alanında çalışan Chapin (1939), sosyal zekânın bilişsel ve davranışsal bileşenleri arasında katı bir ayırım yapmıştır. Bu nedenle, 1930'larda kullanılan sosyal zekânın tanımını, ölçüsünü sorgulamış, kendi tanımını ve testlerini önermiştir. 1939'da, Thorndike'in sosyal zekâ iki bileşenlerine paralel olarak, sosyal zekâ ile sosyal içgörü arasında bir ayırım yapmıştır. O sosyal zekâyı, sosyal katılım ve sosyal uyum açısından tanımlamış, böylece sosyal zekâ grup faaliyetlerindeki sosyal katılımın hem genişliği hem de yoğunluğu olarak ölçülmüştür. Bu sosyal zekâ kavramını ölçmek için Sosyal Katılım Ölçeği'ni sunmuştur. Aynı zamanda, kendisi için eylem odaklı bir kavramı temsil eden sosyal zekânın bir tür sosyal içgörü olduğunu belirtmiştir (Gerdeman, 1973: 5).

Keating (1978) sosyal zekâyı ahlaki veya etik muhakeme ve kişilerarası muhakeme/içgörü kombinasyonu olarak görmüştür. Ahlaki muhakemeyi değerlendirmek için, bireylerin çeşitli ahlaki ikilemlerde "sosyal olarak doğru" seçimler yapma yeteneklerini değerlendiren Sorunları Tanımlama Testini kullanmıştır (Riggio vd., 1991: 696). Dolayısıyla, sosyal yeteneği zekâ alanına yerleştirmedeki zorluğun bir kısmı, sosyal davranışı ölçmek için sözlü testlerin kullanılmasını içeriyor gibi görünmektedir. Ford ve Tisak (1983) çalışmasında sosyal davranış ölçüleri olarak, test benzeri problemler üzerindeki performanstan çok, sosyal durumlarda kendiliğinden oluşan davranışları gözlemlemeyi daha doğru bulmuşlardır (Frederiksen vd., 1984: 318-319).

Gilliland, alınan kişisel mektupların sayısını, "yakın arkadaşlar", "sıradan arkadaşlar" ve "daha az tanıdıkların" sayısını ve belirli sosyal etkinliklere, danslara, tiyatrolara, sosyal toplantılara, filmlere katılımın kapsamını sosyalliğin nesnel göstergeleri olarak kullanmıştır. Sübjektif göstergeler olarak, deneğin boş zamanlarında diğer insanlarla birlikte olmaktan, topluluk önünde konuşmaktan, oyun sergilemekten ve yeni insanlarla tanışmaktan ne kadar mutluluk duyduğunu ele almıştır (Strang, 1930: 264). Ancak, bir insan zekâsı modelinde sosyal davranışın yeri üzerine şaşırtıcı bir şekilde çok az araştırma, sosyal ortamlardaki insanların doğrudan gözlemlenmesini içermiştir, ancak ses ve video kaset aktarımlarıyla ilgili bazı çalışmalar yapılmıştır (Frederiksen vd., 1984: 318-319).

Sosyal zekânın çok yönlü bir yapıya sahip olduğu her araştırmada dile getirilmektedir. Bu nedenle sosyal zekânın, farklı sosyal durumlardaki sosyal performansın hangi farklı yönlerini açıkladığını bilmek önemlidir (Vasil'ová ve

Baumgartner, 2005: 48). Bu yüzyıl boyunca genel zekâyı ölçen çok sayıda test yapılmış ve onaylanmıştır. Bu testler klinik ortamların yanı sıra ön seçim amaçları ve araştırma için kullanılmıştır. Bununla birlikte, sosyal zekâyı ölçmeye gelince, ticari olarak çok az test mevcuttur (Silvera vd., 2001: 314). Mevcut ölçümler, farklı sosyal zekâ türlerini araştırır ve bu nedenle, genellikle birbirleriyle çok fazla ilişkili değildir (Vasil'ová ve Baumgartner, 2005: 44). Daha yeni araştırmalar (Ford, 1979; Keating, 1978) da sosyal zekânın bağımsız varlığını doğrulamamıştır (Frederiksen vd., 1984: 318).

Literatür taraması, sosyal zekâ ile ilgili birkaç tür mevcudiyetin varlığını ortaya çıkarmıştır. İlk olarak, geleneksel zekâ testleriyle eşdeğer gibi görünen başarı özelliklerine dayalı yöntemler sosyal çerçeveye yerleştirilmiştir. Altı Faktörlü Sosyal Zekâ Testi, George Washington Sosyal Zekâ Testi ve Sternberg Üçlü Yetenek Testi gibi testler örnek olarak gösterilebilir. İkinci olarak, olası önyargı riskine rağmen, Sosyal Beceri Derecelendirme Sistemi, Sosyal Beceri Envanteri ve Matson Çocuklarda Sosyal Becerileri Değerlendirme Testi gibi öz değerlendirmeye dayalı yöntemler görünüşe göre araştırma amacıyla en sık kullanılan yöntemlerdir. Üçüncüsü, özellikle çocukların sosyal zekâsı, genellikle ebeveynler, öğretmenler veya akranlar gibi başkaları tarafından değerlendirmeye dayalı yöntemlerle tahmin edilmektedir. Örnek olarak Akran Sosyal Zekâ Değerlendirmesi ve Sosyal Yeterlik Ölçeği-Ebeveyn Versiyonu gösterilebilir. Dördüncüsü, davranışların başkaları tarafından değerlendirilmesine dayanan yöntemlerdir. Bu yöntemlere dayalı testlere de Sosyal Yeterlik Video Testi ve Hareket Sıklığı Yaklaşımı örnek olarak verilebilir (Vasil'ová ve Baumgartner, 2005: 44-45).

Silvera, Martinussen ve Dahl (2001), mevcut sosyal zekâ ölçümlerinde birçok sorun olduğuna işaret etmektedir. Bunlardan birincisi, çoğu test zaman alıcıdır ve yönetilmesi zordur. İkincisi ve en önemlisi, farklı türdeki sosyal zekâ ölçütleri (yani, öz bildirim, davranışsal, gözlemciler tarafından değerlendirme vb.), çoğu zaman bir diğeriyle yüksek oranda ilişkili değildir. Bu tutarsızlıkların olası açıklamaları arasında (a) sosyal zekâ tanımındaki anlaşmazlıklar, (b) sosyal zekâyı ölçmek için sözlü olmayan birçok yöntem arasında düşük güvenilirlik ve (c) kendiliğinden bildirilen sonuçlarda olası önyargılar yer almaktadır (Silvera vd., 2001: 314). Bu nedenle yazarlar, bu sınırlamaların üstesinden gelebilecek sosyal zekânın değerlendirilebilmesi için Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği (TSIS) adıyla yeni bir ölçek oluşturmuştur (Silvera vd., 2001: 313). Ölçek, sosyal zekânın üç alanını ölçmektedir. Bunlar (Gini, 2006: 308):

- Başka bireylerin davranış ve duygularını anlama ve tahmin etme yeteneği olarak sosyal bilgi süreci,
- Yeni sosyal çevreye ve sosyal adaptasyona girme yeteneğini değerlendirerek yapının davranışsal yönlerini vurgulayan sosyal beceriler,
- Sosyal durumlardaki olaylardan habersiz olma eğilimini ölçen sosyal farkındalıktır.

Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği'in yönetimi kolay olduğundan ve tamamlanması çok az zaman aldığından, bu alanlardaki hem araştırmalara hem de uygulamalara potansiyel olarak büyük bir fırsat katabilmektedir. Bu ölçek, araştırmacıların aynı anda birden fazla sosyal zekâyı (üç farklı yönünün tek bir ölçü ile temsil edilmesi) test etmelerine izin vererek, farklı sosyal zekâ araştırmalarındaki sonuçları karşılaştırmaya dair zorluğu ortadan kaldırmaya yardımcı olabilmektedir. Ayrıca, sosyal zekânın çok yönlü bir tanımına açık bir şekilde atıfta bulunmaktadır (Silvera vd., 2001: 318). Bir başka açıdan bakılacak olursa bu ölçek, yalnızca sosyal zekâyı incelemeye yönelik eğilimsel yaklaşımı değil, aynı zamanda sosyal zekâyı bir performans özelliği olarak algılayan bir yöntem bilimini de temsil etmektedir (Birknerová vd., 2013: 12).

Son zamanlarda bu yapılan çalışmalardan yola çıkarak, sosyal zekâyı ölçmek için araçlar geliştirmede çokça ilerleme kaydedilmiştir (Thorndike, 1920: 229).

1.9. Sosyal Zekâ İle İlgili Geliştirilen Modeller

Sosyal zekâ önceleri hem bilişsel (insanları anlama) hem de davranışsal (insanları yönetme) olarak iki boyutta incelenirken, daha sonraki çalışmalarda çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu öne sürülmüştür. Ancak bu zekâ türünü içeren araştırmalarda hangi boyutların yer aldığı konusunda farklı görüşler ortaya atılmıştır (Doğan, ve Çetin, 2009: 694). Yani bu zekâ türü ile ilgili olarak araştırma yapanların fikir birliğinde olmadıkları diğer bir konu da, bu zekânın hangi boyutlardan oluştuğu ile ilgili meseledir (Yüksel, 2017: 121). Çeşitli araştırmalar, sosyal zekânın çok boyutlu olduğunu ve genel zekâ alanlarından ayırt edilebilir olduğunu göstermiştir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201). Bu kısımda farklı araştırmacılar tarafından öne sürülen boyutlar ve sosyal zekânın genel zekâdan farklı olduğunu ortaya çıkaran sosyal zekâ modelleri ele alınacaktır.

1.9.1. Goleman'ın Sosyal Zekâ Modeli

Sosyal zekâ, salt kişisel çıkarların ötesine geçer ve başkalarının çıkarları ile de ilgili olmaktadır. Bundan dolayı Daniel Goleman, sosyal zekâ görüşüne uygun “kazan-kazan-sonuçlarını” hedeflemiştir. O, yeni disiplindeki en son bulgulara dayanan insan ilişkileri bilimi olarak sosyal zekânın güncellenmiş ve önemli ölçüde genişletilmiş bir versiyonunun temellerini atmıştır (Wawra, 2009: 164). Goleman (2006: 84) sosyal zekânın, yine birkaç alt kategoriyi oluşturan iki bileşenden oluştuğunu ifade etmiştir. Bunlar; sosyal farkındalık (uyum, temel empati, empatik doğruluk ve sosyal biliş) ve sosyal beceri (öz sunum, eşzamanlılık, etki ve ilgi) dir.

İlk bileşen olarak sosyal farkındalık, “başkaları hakkında ne hissettiğimizi” içermektedir. Sosyal farkındalık, bir başkasının iç durumunu anında algılamaktan, onun duygu ve düşüncelerinin farkına varmaya ve karmaşık sosyal durumları “işlemeye” uzanan bir yelpazeyi ifade etmektedir (Goleman, 2006: 84). Sosyal farkındalığın alt kategorileri ise şunlardan oluşmaktadır (Wawra, 2009: 167-168; Goleman, 2006: 84-91);

- Uyum: Başka bir kişiye uyum sağlamak, onu anlayışlı bir şekilde dinlemek ve ona tüm dikkatimizi vermek demektir.
- Temel empati: Başkalarının duygularını hissetmek, yani “sözsüz duygusal sinyallerini hissetmek” olarak ortaya çıkan empatidir. Bu empati, yalnızca beynimizin düşük yol devresine dayanmaktadır.
- Empatik doğruluk: Diğer bireylerin ne düşündüğünü, hissettiğini ve onların amaçlarını anlamayı içermektedir. Temel empatiye ve dinlemeye dayanmaktadır.
- Sosyal biliş: “Sosyal dünyanın gerçekte nasıl çalıştığı hakkında bilgi” anlamına gelmektedir. Aynı zamanda sosyal sorunları çözmek için gerekli bilgileri toplama, olası çözümler üzerinde düşünme ve iyi bir çözüm bulma becerisinde de kendini gösterebilmektedir.

Sadece bir başkasının nasıl hissettiğini anlamak, ne düşündüğünü ya da amacını bilmek, verimli etkileşimleri garanti etmemektedir. Sosyal beceri, sorunsuz, etkili etkileşimlere izin vermek için sosyal farkındalığa dayanmaktadır (Goleman, 2006: 84). Sosyal beceri de kendi içerisinde dört alt kategoriden oluşmaktadır. Bunlar (Dong vd., 2008: 164; Wawra, 2009: 168-169);

- Öz sunum: Kendini olumlu bir şekilde sunma yeteneğini tanımlamaktadır. Öz sunum, kendinizi diğer insanlar üzerinde amaçlanan izlenimi yaratacak şekilde sunabilmekle ilgilidir. “Karizma”, kendini sunmanın önemli bir özelliğidir. Karizmatik insanlar özellikle diğer insanlarda duyguları harekete geçirme ve onlarla eşgüdümlü olma konusunda yeteneklidir. Ek olarak, kişinin duygularını kontrol edebilmesi ve doğru anlarda maskeleymesi de etkili bir öz sunumun merkezini oluşturmaktadır.
- Eşzamanlılık: Sosyal becerinin temelini oluşturmaktadır. Bir sohbette eşzamanlı olabilmek için sözlü olmayan mesajları hemen okunmalı ve sorunsuz tepki vermemiz gerekmektedir. Bu genellikle bilinçsizce gerçekleşir. İnsanların eşzamanlı olduğunu gösteren tipik sözel olmayan işaretler, “doğru anda gülümsemekten ya da başını sallamaktan basitçe vücudumuzu diğer kişiye doğru yönlendirmeye kadar, uyumlu bir şekilde düzenlenmiş etkileşimler aralığını içermektedir”. Kısacası sözel olmayan düzeyde sorunsuz etkileşim sağlamaktadır. Başka bir bireyle etkileşimde bir akış ve kolaylık yaratmaktadır.
- Etki: Bir başkası ile etkileşimden elde edilen sonucu yapıcı bir şekilde şekillendirme yeteneğidir. Sosyal becerinin bu yönü, dokunma ve özdenetim kullanarak bir etkileşimin sonucunu yapıcı bir şekilde şekillendirme yeteneği olarak tanımlanır. Bunu yapabilmek için kişinin özdenetim, empati ve sosyal bilişe ihtiyacı vardır. Bir durumun gerektirdiği doğru ifade dozunu bulmak özellikle önemlidir: bazen, örneğin, bir kişinin yorum yapmaktan kaçınması bir ilişki için daha iyidir. Kısacası etki, sosyal etkileşimlerin sonucunu şekillendirmektedir.
- İlgi: Yalnızca diğerinin ihtiyaçlarını önemsemek değil, aynı zamanda ona göre hareket etmektir. Yumuşak beceriler olarak düşünülse de, bu bileşenler kişiler arası ilişkileri besleyen ve sürdüren temel unsurlardır. Başka birinin ihtiyacı olduğunu hissettiğimizde ve yardım etmek istediğimizde, ilgi gösteririz. İlgi bizi harekete geçirir ve gerekirse sorumluluk alırız. Mesleki bağlamlarda, ilgi “iyi kurumsal vatandaşlık” anlamına da gelmektedir. Kısaca, başkalarının ihtiyaçlarını önemsemek ve buna göre hareket etmektir.

1.9.2. Strang'un Sosyal Zekâ Modeli

Ruth Strang (1930: 263), genellikle sosyal zekâyı, “insanlarla başa çıkma yeteneği” olarak tanımlamıştır. Ayrıca bu zekâ kavramı yerine, “sosyal uyumluluk” ve “sosyallik” terimleri kullanmıştır. Gilliland, “sosyal birey, topluma çabuk adapte olabilen, arkadaş canlısı, çoğu zaman onlarla konuşmayı seven ve hemcinsleriyle uyumlu bir şekilde geçinme yeteneğine sahip birey olarak” tanımlayarak sosyal zekânın basit tanımını genişletmiştir. Kısacası, “uyumlu (sosyal) kimse” olarak tanımlanan birey türüdür.

Strang, sosyal zekâ tanımından yola çıkarak bu zekânın iki boyutu olduğunu ifade etmiştir. Bunlardan birincisi bilgi yönü, insanlar hakkında sahip olunan bilgiyi içermektedir. İkincisi ise, işlevsel yönü, sosyal zekânın pratiğini oluşturmaktadır (Doğan ve Çetin, 2008: 3). Strang (1930: 263), aynı zamanda bu iki boyutu ölçmek için iki ölçüm yöntemi geliştirmiştir. Ölçümlerden birincisi, bilgiyi ölçmek üzere kâğıt ve kalem testleridir. İkincisi ise, bir bireyin sosyal bir şekilde ne ölçüde tepki verdiğini veya sosyal durumlarda yararlı olduğuna karar verilen belirli becerilere veya özelliklere sahip olduğunu tespit etmek için testler, derecelendirme ölçekleri, anketler ve fotoğraflardır.

1.9.3. Marlowe'un Sosyal Zekâ Modeli

Herbert A. Marlowe'un (1986) öne sürdüğü sosyal zekâ modeli beş alandan oluşmaktadır. Bu alanlar sosyal zekânın birbiriyle ilişkili olduğunu, ancak kısmen de olsa farklı beş tanım içerdiğini ifade etmektedir. Bu alanlar şunlardır (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 202; Doğan ve Çetin, 2008: 4; Dong vd., 2008: 163-164):

- Sosyalleşme tutumları: Başkalarına ilgi ve endişe göstermek olarak tanımlanmaktadır.
- Duygusal ifade: Kişinin başkalarına karşı “duygusallığını” betimlemektedir.
- Empati yeteneği: Kişinin başkalarıyla özdeşleşme yeteneğini ifade etmektedir.
- Sosyal performans becerileri: Bireyin başkalarıyla uygun etkileşim içinde bulunmasıdır. Sosyal açıdan yararlı davranışları yerine getirmede etkililiğin önemini vurgulamaktadır.
- Sosyal güven: Kişinin sosyal ortamlardaki rahatlık düzeyine dayanmaktadır.

1.9.4. Silberman'ın Sosyal Zekâ Modeli

Sosyal anlamda zeki bir bireyin, çok yönlü bir zekâyâ sahip olduğu düşünülmüştür. Bu politik becerilerle veya sosyal zarafetle sınırlı değildir, aynı zamanda çok çeşitli kişilerarası yetenekleri de içermektedir. Melvin L. Silberman (2000) sosyal zekâ kavramını ve sosyal zekâyâ sahip olan bireylerin karakteristik özelliklerini sekiz boyutta incelemiştir. Bunlar (Silberman vd., 2000: 2-6; Doğan, ve Çetin, 2009: 694-695):

- İnsanları anlamak: Başkalarını ne kadar iyi anladığın, her alanda ne kadar başarılı olacağın üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.
- Kendini açıkça ifade etmek: Sosyal anlamda zeki olmak, başkalarının size nasıl mesaj ileteceğini bilmek demektir. Kişisel veya ticari her türlü ilişki için önemlidir.
- İhtiyaçlarınızı ortaya koymak: Birey sosyal olmak için hangi kişilik özelliği sergilemesi gerektiğini bilmelidir. Aynı zamanda sınırı olmalı ve bu sınırlarını da belirlemelidir.
- Geri bildirim sağlamak: Kolayca geri bildirim verme ve bunu diğerlerini gücendirmeden yapma yeteneğine sahip olmak demektir.
- Başkalarını etkilemek: Zeki birey başkalarını harekete geçirmek için onları etkileyebilmeli, motive edebilmeli ve ikna edebilmelidir.
- Çatışmayı çözmek: Önceki beş yetenekle birlikte, gergin bir durum ortaya çıktığında özellikle bu yetenek değerli hale gelmektedir. Yani karmaşık durumları daha yaratıcı fikirlerle çözebilmektir.
- Takım oyuncusu olmak: Ekip çalışması söz konusu olduğunda bir kişinin sosyal zekâ yeteneğine sahip olması gerçekten önemlidir. İyi bir takım üyesi olabilmelidir.
- Düzeni değiştirmek: Son olarak, sosyal olarak yetenekli insanlar esnek ve dirençlidir; farklı insanlar için farklı eylemler gerektiğini anlamalıdır. Yani ilişkiler çıkmaza girdiğinde uygun tutumu sergileyebilmelidir.

1.9.5. Kozmizki İle John'un Sosyal Zekâ Modeli

Corinne Kosmizki ve Oliver P. John (1993) sosyal zekâyı, genellikle başkalarının motivasyonlarını tanıma, gelecekteki davranışları tahmin etme, empati kurma, onları

yönlendirme ve başka bir bireyin bakış açısını algılama yetenekleriyle ilişkilendirmiştir (Barber vd., 2010: 546). Bu araştırmacılar sosyal zekânın yedi bileşenden meydana geldiğini belirtmiştir. Bunlar (Silvera vd., 2001: 313; Doğan, ve Çetin, 2009: 694):

- Başkalarının iç dünyalarını ve ruh hallerini hissetme,
- Diğer bireylerle genel bir ilişki kurma,
- Sosyal alandaki kuramlar ve yaşam hakkında bilgiye sahibi olma,
- Karmaşık sosyal ortamlarda sezgisel ve duyarlı olma,
- Başkalarını idare etmek için sosyal becerileri kullanma,
- Diğer bireylere karşı empati duyma, ve
- Sosyal açıdan uyumlu olmadır.

Kosmitzki ve John (1993), aynı zamanda sosyal zekânın bileşenlerinden biri olan başkalarını idare edebilmek için sosyal becerileri kullanmanın önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Bu doğrultuda bu zekâ türünün hem sosyal olarak olumlu hem de sosyal olarak olumsuz anlamda kullanılabilir bir yapıda olduğunu varsaymaktadır. Dolayısıyla sosyal zekânın, sosyal yanlısı davranışın kişilik özellikleri ile örneğin makyavelist zekâ ile yakından ilişkili olduğu söylenmektedir (Frankovsky ve Birknerova, 2014: 92)

1.9.6. Buzan'un Sosyal Zekâ Modeli

Tony Buzan'a (2002: 4) göre sosyal olarak zeki bireyler, başkalarıyla iletişim kurabilmek ve onları "anlayabilmek" için beyinlerinin ve bedenlerinin tüm kapasitesini kullanmak zorundadır. Başkalarının gelişebilmesi, yaratıcı olabilmesi, iletişim kurabilmesi ve arkadaşlık ilişkisini başlatabilmesi için teşvik eden tavırlar göstermelidir. Ayrıca diğerleriyle nasıl arkadaşlık kuracaklarını ve arkadaşlıklarını nasıl sürdüreceklerini de bilmek zorundadırlar. Buzan'a (2002) göre, sosyal zekâ sekiz faktör tarafından belirlenmektedir. Bunlar (Buzan, 2002):

- İnsanları okumak: Bireylerin sözsüz (beden dili, jest, mimik gibi) ve sözlü iletişimde uzmanlaşmak ve bu iletişim türlerinin gönderdiği işaretlerden yararlanarak onları tanıyıp anlamaktır.
- Dinleme sanatına sahip olmak: Sosyal zekâsı yüksek bireyler, karşısındaki diğer bireyleri dinleme yeteneğinde son derece etkin olmalıdır.

- Bağlantılar kurmak: Bir bireyin diğerleri ile kolay şekilde iletişim kurabilmesi va anlaşabilmesi gerekmektedir.
- Bir grup ortamında etkin olmak (popülerlik): Bireyin girdiği her grup ortamında iletişim yetenekleri geliştiği için popüler olması durumudur.
- Tutumlar hakkında anlayış göstermek: Diğer bireylerin gösterdiği tutumlar konusunda empati kurarak anlayış sahibi olmalıdır.
- Müzakere etmek: Her konuyla ilgili diğerlerinin görüşünü alarak onları etkileme ve arkadaş kazanmaktır.
- Sosyal inceliğe sahip olmak: Sosyal olan bireyin nerede olursa olsun, ne zaman ne yapacağını bilmesi gerekmektedir.
- Sosyal beceride kılavuz olmak: Diğer bireylere sosyal beceriler konusunda yol gösterici nitelikte olmalıdır.

1.9.7. Silvera'nın Sosyal Zekâ Modeli

Silvera ve arkadaşları (2001: 313-314; Doğan ve Çetin 2009: 693-696; Riggio vd., 1991: 695) sosyal zekâ kavramı ile ilgili yapılan çalışmalarda karşılaşılan en önemli zorlukları dört başlıkta ele almıştır. Bunlar;

- Bu zekâ kavramını tanımlamadaki ilk önemli zorluk, sosyal zekâ yapısının var olup olmadığına ilişkin sorudur. Özellikle, birçok araştırmacı, sosyal zekânın farklı ve psikolojik olarak yararlı bir yapı olup olmadığını, sosyal zekâyı “akademik zekâ” ve “sözel yetenek” gibi ilgili yapılardan deneysel olarak ayırmada güçlüklerle karşılaşmışlardır.
- Sosyal zekâyı tanımlamadaki ikinci zorluk, yıllar içinde farklı araştırmacıların bu yapıyı farklı şekillerde tanımlamış olmalarıdır. Bazı tanımlar “diğer bireyleri anlama yeteneği” olarak bilişsel bileşeni vurgular, diğerleri ise “diğer bireylerle başarılı bir şekilde etkileşim kurma yeteneği” gibi daha davranışsal yönünü vurgulamaktadır.
- İkincisiyle yakından ilgili olan üçüncü zorluk, sosyal zekânın kuşkusuz çok yönlü bir yapıda olmasıdır. Yani her araştırmacı tarafından sosyal zekâ farklı boyutlarda ele alınmıştır. Örneğin, Kozmitzki ile John (1993) sosyal zekâyı 7

boyutta ele alırken, Marlowe 5 boyutla sosyal zekâyı incelemiştir. Teorik olarak en azından üçüncü zorluk ilkinî çözmeye izin vermektedir.

- Sosyal zekâ araştırmaları ile ilgili son zorluk ise, sosyal zekânın ölçülmesine ilişkin karmaşık sorundur. Genel zekâyı ölçmeye yarayan birçok test olmasının aksine sosyal zekâ ile ilgili çok az test vardır. Bu testlerin birçoğu ise zaman alıcı, yönetilmesi zor ve içlerinde tutarsızlık taşımaktadır.

Sosyal zekâ, genellikle istenen sosyal hedeflere ulaşmayı amaçlayan yeterli davranışları üretme yeteneği olarak kavramsallaştırılmaktadır. Silvera ve arkadaşları (2001), algısal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç farklı bileşenle sosyal zekâyı açıklamaya çalışmış ve üç boyut ortaya çıkarmışlardır (Maltese vd., 2012: 2055). Bu boyutlar; sosyal beceri, sosyal farkındalık ve sosyal bilgi sürecinden oluşmaktadır.

1.9.7.1. Sosyal Bilgi Süreci Boyutu

Sosyal bilgi süreci boyutu, başkalarının davranış ve duygularını anlama ve tahmin edebilme yeteneğini ölçmektedir (Maltese vd., 2012: 2055). Bu boyut, bireyin kendisinin ve başkalarının duygu ve düşüncelerini anlayabilme, beden dilini iyi okuyabilme, ilişkilerde başkalarının arzu ve isteklerini anlayabilme gibi yetenekleri içerisinde barındırmaktadır (Kahya ve Ceylan, 2017: 437).

1.9.7.2. Sosyal Farkındalık Boyutu

Sosyal farkındalık boyutu, sosyal durumlarda olayların bilincini ölçmektedir (Maltese vd., 2012: 2055). Sosyal zekâ bağlamında, sosyal beceriler, kişinin başkalarına karşı duruma uygun sosyal davranışlarda bulunma kapasitesini yakalarken, sosyal farkındalık, kişinin sosyal durumlarda ortaya çıkan şeylere uyum sağlama ve onları şaşkınlığa uğratmama yeteneğini içermektedir. Bu tür bir sosyal farkındalığa sahip bir birey, kendisini yalnızca sosyal etkileşimlerde neler olabileceğini tahmin etme yeteneğine sahip değil, aynı zamanda bu etkileşimler üzerindeki etkisini fark etme konusunda yetenekli olarak algılayabilir (Loflin ve Barry, 2016: 23).

1.9.7.3. Sosyal Beceri Boyutu

Sosyal beceriler, yeni sosyal durumlarla başa çıkma yeteneğini ölçmektedir (Maltese vd., 2012: 2055). Sosyal beceriler, sosyal zekâ yapısıyla en yakından bağlantılı olan daha geniş bir yetenek yelpazesini temsil etmektedir. Bu doğrultuda sosyal zekânın temel bileşenleri olan sosyal beceriler şunları içermektedir (Beheshtifar ve Roasaei, 2012: 201-202):

- Sosyal etkileşimlerde kendini ifade edebilme,
- Farklı sosyal durumları okuyabilme ve anlayabilme,
- Sosyal rolleri, normları ve durumları algılayabilme,
- Kişilerarası problemleri çözebilme ve
- Sosyal durumlarda rol yapma becerisidir.

1.10. Sosyal Zekâ ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Sosyal zekânın karışık bir geçmişi vardır. İlk araştırmalar sosyal zekâyı akademik zekâdan ayırmaya çalışmış, ancak bu araştırma çabaları başarısız olmuştur. Sorun, sosyal zekâ ölçümlerinin kendi aralarında çok fazla ilişkili olmaması ve akademik zekâ ile sosyal zekânın bir faktör oluşturmasıydı (Lievens ve Chan, 2010: 342). Sosyal zekâ, umut verici pratik uygulamalar gösteren bir yapıdır, ancak araştırmada ve uygulamalı ortamlarda kullanımı, tanımsal problemler ve mevcut sosyal zekâ ölçümlerinin çoğunun karmaşıklığı nedeniyle sınırlandırılmıştır (Gini, 2006: 307).

Doğan ve Çetin (2008), çalışmalarında üniversite öğrencilerinin sosyal zekâ düzeyleri ile depresyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bulgular, yüksek düzeyde depresyona sahip üniversite öğrencilerinin daha düşük sosyal beceri ve sosyal farkındalığa sahip olduğunu göstermiştir. Ancak depresyon düzeyi ile sosyal bilgi süreci alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

İlhan ve Çetin (2014), sosyal ve kültürel zekâ arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu amaçla, sosyal zekânın alt boyutları olan sosyal bilgi süreci, sosyal beceriler ve sosyal farkındalık değişkenleri ile kültürel zekânın alt boyutları olan üst biliş, biliş, motivasyon ve davranış değişkenleri arasındaki ilişkiye yapısal eşitlik modelini uygulamıştır. Çalışmanın sonunda sosyal ve kültürel zekâ arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Çakanel (2018), “Duygusal zekâ, sosyal zekâ ve sosyal girişimcilik arasındaki ilişkisinin incelenmesi” konulu yüksek lisans tezi hazırlamıştır. Bu çalışmanın bulgularına göre sosyal girişimciliğin hem duygusal zekâ hem de sosyal zekâ ile farklı düzeylerde ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur. Ayrıca sosyal zekâ ile sosyal girişimcilik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Willmann, Fedlt ve Amelang (1997), yerli Çin denekler ile Alman denekleri kullanarak sosyal çekiciliği ve sosyal katılımı incelemiştir. Çinli denekler, bireyler arasındaki uyumu desteklemeyi ve dengeyi yeniden sağlamayı sosyal açıdan zeki olma eylemleri olarak görürken; Alman denekler ise kişinin hedeflerine ulaşmayı, bir bütün olarak toplum tarafından tanımlanan değerleri destekleme ve etkileme yeteneğinin bunu belirlediğini söylemiştir. Bu bulgular sonucunda sosyal zekâ ve sosyal zekânın insan etkileşiminin belirli yönlerinde kültüre bağlı olarak farklı sonuçlar ortaya çıkacağı görülmüştür (Dong vd., 2008: 165).

Sosyal zekâ ayrıca kendine güven, girişkenlik (Bartone, Eid, Johnsen, Laberg ve Snook, 2009; Birknerová vd., 2013), duyguların yönetimi (Zirkel, 2000), liderlik (Boyatzis ve Ratti, 2009; Goleman, Boyatzis ve McKee, 2013) ve iş tatmini (Aminpoor, 2013; Koydemir, Simsek, Schutz ve Tipandjan, 2013; Yahyazadeh-Jeloudar ve Lotfi-Goodarzi, 2012) gibi olumlu sonuçlarla da ilişkilendirilerek çalışmalara konu olmuştur (Pinto vd., 2015: 154).

İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL İNOVASYON

2.1. İnovasyon Kavramı

Avrupa Komisyonu tarafından inovasyon, “ürün ve hizmet yelpazesinin ve buna ilişkin pazarların yenilenmesi ve genişletilmesi; yeni üretim, tedarik ve dağıtım yöntemlerinin oluşturulması; yönetimde, iş organizasyonunda, çalışma koşullarında ve işgücü becerilerinde değişiklik” olarak tanımlanmıştır (Moura ve Abrunhosa, 2007: 58). İnovasyon, işleri, stratejileri ve süreçleri yapmanın yeni yollarını bulmayı ve oyunda kalmak için yeni bilgiler yaratmayı ifade etmektedir (Nolas, 2006: 244).

İnovasyon, yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürünlerin (mal veya hizmetler) veya süreçlerin, yeni pazarlama yöntemlerinin veya iş uygulamaları, işyeri organizasyonu veya dış ilişkilerde yeni organizasyonel yöntemlerin uygulanmasıdır (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 46). Bir başka tanımda ise inovasyonu, yeni organizasyonel faaliyetler, teknolojiler, ürünler veya hizmetler kümesinde geliştirilen bir fikrin ortaya çıkmasıyla başlayan süreç ve bunların dış paydaşlar ve inovasyon yapan organizasyon için sonuçları olarak ele almıştır (Seelos ve Mair, 2013: 12). İnovasyon, kısaca “yeni fikirlerin başarılı bir şekilde kullanılması” olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, inovasyon sadece bir buluş değil, uygulamaya konulan yeni bir fikirdir (Bergman vd., 2010: 2).

İnovasyonu, “kapitalist ekonomide işletmelerin rekabet edebilmesi ve hayatta kalabilmesi için gerekli” bir kavram olarak gösteren Schumpeter’in (1967) temel katkısı olmadan sunmak zordur. Ona göre geleceği karşılayabilen ve tüketici beklentilerini öngörebilenlere, yeni ürünler için bir pazar oluşturmak veya yeni süreçlerle üretim maliyetinden tasarruf etmek için avantaj sağlar. Schumpeter’in çığır açan çalışmasının ardından, ekonomide ve daha sonra organizasyon çalışmalarında yapılan birçok araştırma, inovasyonun sadece belirli bir işletme için değil, aynı zamanda küresel toplum için de önemli olduğunu vurgulamıştır (Harrisson vd., 2009: 7). İnovasyon politikasına özellikle ilgi duyulmasının sebebi, inovasyonun hem ulusal düzeyde hem de belirli sektörler ve bölgeler için çıktı, üretkenlik ve istihdam üzerindeki etkisidir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 42).

“İnovasyon”, nesnelere ve fikirler için bir etiket olarak kullanılmaz ve kullanılmamalıdır. Bunun yerine, inovasyon, yeni girişimlere mevcut “proje” odağı ve insani yardım sistemlerinin sunduğundan daha sistematik ve bütünsel bir yaklaşım sunan, faaliyetlerin görülebildiği ve yönlendirilebildiği bir süreçtir (Bloom ve Betts, 2013: 31). Aynı zamanda inovasyon hem bir süreç hem de bir üründür. Buna göre, inovasyonla ilgili akademik literatür iki farklı akıma ayrılmaktadır. Bir akım, bireysel yaratıcılık, organizasyon yapısı, çevresel bağlam, sosyal ve ekonomik faktörler gibi inovasyonu üreten organizasyonel ve sosyal süreçleri araştırmaktadır. Diğer akım ise, inovasyona yeni ürünler, ürün özellikleri ve üretim yöntemlerini gösteren bir sonuç olarak yaklaşmaktadır (Phills vd., 2008: 37).

2.2. İnovasyonun Önemi

Günümüzde işletmelerin rakiplerine karşı pozisyonlarını korumaları pek çok unsuru içlerinde barındırmalarına bağlıdır. Kalite, hız, fiyat ve benzersizlik şu an bile rekabette önemli faktörlerdendir. Bunlara ilaveten inovasyon süreçleri sayesinde pazara yeni ürünler çıkarmak da günümüzde rekabet koşullarında önem arz etmeye başlamıştır. Bir işletme, rekabetçi pozisyonunu koruyabilmek için ürünlerinde sürekli inovasyon yapmak zorundadır. Dolayısıyla inovasyon kavramı şu an ki ekonomik yaşamda rekabet gücünü belirleyen en önemli kavramlardan biri haline gelmiştir (Deniz, 2011: 146). Bu kavram, işletmelerin kârlarının ve nakit akışlarının artmasında, rekabet üstünlüğüne sahip olmasında ve sektördeki rakiplerin önünde yer almasında belirleyici bir rol üstlenen, güçlü bir rekabet aracıdır (Zerenler vd., 2007: 659).

İnovasyonu sadece teknik açıdan değerlendirmemek gerekmektedir. Bu yüzden inovasyon sadece ürün ve hizmetler olarak değil, herhangi bir olgu, olay veya durumla ilgili ortaya çıkan yeni fikirlerin pratiğe ve uygulamaya geçirilmesi ile ilgili önemli bir süreç olarak da düşünülebilir. Dolayısıyla bu kavram ile ilgili yapılan açıklamalar ışığında inovasyon kavramının sadece icat etmekten ibaret olmadığını, aynı zamanda fikirselleştirmeden uygulamaya geçerek somutlaşan, rakipler tarafından da zamanla uygulamaya konulan ve bu zaman içerisinde daha yeni kavram ve fikirlerin de ortaya çıkması ile birlikte demode olabilen bir kavram olduğunu söylemek daha doğru olacaktır (Deniz, 2011: 146-147). İnovasyon, önceden bir dehanın bir keşif yapması ya da zeki olan birinin yaratıcı bir fikir oluşturarak onu ticari bir kazançta dönüştürmesi olarak

görülmekteydi. Ancak günümüzdeki iş çevrelerinde inovasyon, bir defaya mahsus olmayan tekrarlanabilir, sistemleştirilebilir ve işletmelerin iç yapısına kalıcı olarak yerleştirilebilir bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Zerenler vd., 2007: 659). Bu bakış açısından inovasyonun bir kereliğe ait bir oluşum olmadığı, işletmelerin rekabet avantajını sürdürebilmeleri için devamlı inovatif eylemlerde bulunması gerektiğini söylemek daha doğru bir yargı olacaktır.

2.3. İnovasyonun Amacı

İnovasyon kâr elde etme güdüsünü tatmin etmenin dışında işletme problemlerine çözüm getirmeyi de amaçlamaktadır. Bunlardan yola çıkarak işletmeler açısından inovasyonun temelde 3 amacının olduğu vurgulanmaktadır. Bunlar (Örücü vd., 2011: 62):

- İşletmenin varlığını devam ettirebilmesini sağlar. Bir işletme rekabet ortamında ayakta kalabilmeyi başarabilmek için devamlı olarak kendini yenilemek zorundadır.
- İşletmenin pazarlarda lider konuma gelmesini sağlar. Pazarda lider konumuna geçebilmek için teknoloji/pazar yapısını değiştiren inovasyonları bizzat gerçekleştirmesi gerekmektedir. Bunun sayesinde işletme piyasayı kendi çıkarlarına göre yönlendirerek rekabet koşullarını da tek başına belirleyebilme imkanına sahip olabilecektir.
- İşletmedeki kârın arttırılmasını sağlar. İnovasyonlar başarıya ulaşırsa işletme maliyetlerini düşürür, üretim sürecinin kısalmasını sağlar, iş performansının ve verimliliğin artmasına yardımcı olur. Bütün bu olumlu gelişmeler sonucu işletmenin kâr durumunda artış sağlanır.

2.4. İnovasyonun Özellikleri

İnovasyon, bir birey ya da uygulayıcı unsur tarafından benimsenen yeni bir fikir, uygulama veya nesne olarak da ele alınmaktadır. İnovasyon, değişim, iyileştirme, yaratıcılık ve risk alma kavramları ile tamamlanan uzun vadeli bir performans göstergesidir (Zerenler vd., 2007: 659). Tüm tanımlarından yola çıkarak inovasyonun dört farklı unsurunu ayırt etmek önemlidir: Birincisi, teknik, sosyal ve ekonomik faktörleri içeren yeni bir ürün veya çözüm üretme sürecidir. İkincisi, ürün veya buluşun

kendisi olarak uygun inovasyon dediğimiz bir sonuç yaratmasıdır. Üçüncüsü, inovasyonun yaygınlaşması veya benimsenmesi yoluyla daha geniş bir kullanıma sahip olmasıdır. Son olarak dördüncüsü ise, inovasyonun yarattığı nihai değerdir (Phills vd., 2008: 37).

İnovasyonun özellikle toplum tarafından başarılı olarak algılanması onun yaşamını devam ettirebilmesi için gerekli bir unsurdur. Toplum tarafından algılanan inovasyonların özellikleri, onların benimsenmesindeki farklılıkları açıklamaya yardımcı olmaktadır. Bu açıdan inovasyonların başarılı olabilmesi için birtakım özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bunlar (Rogers, 1983: 15-16):

- Göreceli avantaj: Bir inovasyonun, daha önceki fikirlerden daha iyi olarak algılanma düzeyidir. Bu avantajın düzeyi ekonomik terimlerle ölçülebilir, ancak sosyal prestij faktörleri, kolaylık ve memnuniyet de genellikle önemli bileşenlerdir. Bir yeniliğin büyük bir “nesnel” avantaja sahip olup olmaması çok da önemli değildir. Önemli olan, bireyin inovasyonu avantajlı olarak algılayıp algılamamasıdır. Bir inovasyonun algılanan göreceli avantajı ne kadar büyükse, benimseme oranı da o kadar hızlı olacaktır.
- Uyumluluk: Bir inovasyonun mevcut değerlerini, geçmişteki deneyimlerini ve mevcut benimseyenlerin ihtiyaçlarını birlikte algılama derecesidir. Bir sosyal sistemde yaygın olan norm ve değerlerle uyum sağlayamayan bir fikir, uyumlu olan bir inovasyon kadar hızlı bir şekilde toplum tarafından benimsenmeyecektir. Uyumsuz olan bir inovasyonun benimsenmesi için, önceden yeni değer sistemlerinin kabul edilmesi gerekir.
- Karmaşıklık: Bir inovasyonun anlaşılması ve kullanılması zor olarak algılanma derecesidir. Bazı inovasyonlar, bir sosyal sistemin çoğu üyesi tarafından kolaylıkla anlaşılır; ancak diğerleri tarafından daha karmaşık bulunup daha yavaş benimsenecektir. Genellikle, basit ve kolay algılanan yeni fikirler, benimseyen kişinin yeni beceri ve anlayış geliştirmesini gerektiren inovasyonlardan daha hızlı benimsenecektir.
- Tecrübe edilebilirlik: Bir inovasyonun sınırlı bir temelde tecrübe edilebilme derecesidir. Bölünerek planlı bir şekilde tecrübe edilebilir olan yeni fikirler, genellikle tecrübe edilemeyecek olan inovasyonlara göre daha hızlı benimsenecektir. Tecrübe edilebilir bir inovasyonu, uygulayarak öğrenmek

mümkün olduğundan, onu benimsemeyi düşünen birey için daha az belirsizliği temsil edecektir. Tüketici o ürünü denediğinden kullanma konusunda daha rahat olabilmektedir.

- Gözlemlenebilirlik: Bir inovasyonun sonuçlarının başkaları tarafından görülme derecesidir. Bireylerin bir inovasyonun sonuçlarını kolay bir şekilde görmesi onun benimsenme olasılığını arttıran bir unsurdur. Böyle bir görünürlükte, arkadaşları ve komşularının yeni bir ürün kullandığını gören birey onlardan bu konuyu değerlendirmesini istemektedir. Böylece inovasyona daha çabuk uyum göstermektedir.

Genel olarak, alıcılar tarafından daha büyük göreceli avantaja, uyumluluğa, daha az karmaşıklığa, tecrübe edilebilirliğe ve kolay gözlemlenebilirliğe sahip olarak algılanan inovasyonlar, diğer inovasyonlara göre çevre tarafından daha hızlı benimsenecektir. Bunlar benimseme oranlarını etkileyen tek özellikler değildir, ancak geçmiş araştırmalar, benimsenme oranını açıklamada inovasyonların en önemli özelliklerinin yukarıda sayılanlar olduklarını göstermektedir (Rogers, 1983: 16). Bununla birlikte, mevcut literatürde, yazarlar en yaygın olarak inovasyonla ilişkili iki faktörü dikkate almışlardır: genel/özel sonuçlar ve fayda/maliyettir (Wejnert, 2002: 299).

İlk ayırmada inovasyon özellikleri genel/özel sonuçlarla ilgilidir. Özel ve genel sonuçlar, bir inovasyonun benimsenmesinin aktör dışındaki varlıklar (genel sonuçlar) ve aktörün kendisi üzerindeki etkisine (özel sonuçlar) karşılık gelmektedir. Genel sonuçlara yol açan inovasyonlar, çoğunlukla toplumsal refahla ilgilenen kolektif aktörleri (ülkeler, ülkeler içindeki devletler ve kuruluşlar ve sosyal hareketler) içerir. Bu inovasyonların makro hedefi, geniş bir kitleye hitap eden genellikle tarihsel konularla ilgilidir. Dolayısıyla, genel sonuçları olan inovasyonların benimsenmesi, genellikle medeni hakları koruyan yasalar, refah politikası, patent yasaları veya doğal çevreyi koruyan uluslararası düzenlemeler gibi tarihsel atılımlar olan reformlara yol açar (Wejnert, 2002: 299).

Özel sonuçları olan inovasyonlar ise, bireyler veya kuruluşlar, akran grupları ve kırsal topluluklar gibi küçük kolektif varlıkları benimseyenlerin refahını etkiler. Bu inovasyonlar, bireysel yaşamların kalitesini iyileştirmeyi veya organizasyonel ve sosyal yapıları yeniden düzenlemeyi amaçlamaktadır. Bu tür inovasyonların mikro hedefleri,

yaşam standartlarının iyileştirilmesi, bir grubun veya bir kişinin itibarının artırılması veya bir şirketin üretkenliğinde artış gibi bireysel olarak bir kişinin veya bir topluluğun ihtiyaçlarını yansıtır (Wejnert, 2002: 299-300).

İkinci ayrımında ise inovasyon özellikleri fayda/maliyet ile ilgilidir. Maliyet değişkenleri, parasal ve parasal olmayan doğrudan ve dolaylı maliyetlerle veya bir yeniliğin benimsenmesiyle ilişkili risklerle ilgilidir. Doğrudan maliyetler veya finansal belirsizlik tipik olarak açıktır ve bir aktörün ekonomik durumuna bağlıdır. Dolaylı maliyetler ise, inovasyonların sonucu olarak genellikle açıkça tanımlanamasa da benimseme maliyetine veya riskine belirgin bir şekilde katkıda bulunabilir ve benimseme oranını önemli ölçüde değiştirebilir (Wejnert, 2002: 301). Özellikle dolaylı maliyetleri yüksek olan inovasyonlar benimsenme oranının düşmesine neden olacaktır. Bu yüzden bir inovasyonun yaşam şansı bulabilmesi için tüm özelliklerinin dikkatle incelenerek ortaya çıkarılması gerekmektedir. Kimsenin faydasına olmayan inovatif bir fikir dikkate alınmayacaktır.

2.5. İnovasyonun İlişkili Olduğu Kavramlar

İnovasyon kavramı ile ilgili günümüze kadar birçok farklı tanım yapılmıştır. Bu kavrama ilişkin birbirinden farklı tanımların olması onun tam olarak anlaşılmasına engel olmakla birlikte literatürde yer alan bazı kavramlarla karıştırılmasına da neden olmaktadır. İcat, Ar-Ge, yaratıcılık, değişim, teknoloji ve girişimcilik kavramları inovasyon ile en çok karıştırılan kavramlar olmakla birlikte çoğu zaman inovasyon kavramı yerine de kullanılmaktadır. Sırasıyla bu kavramların ne olduğu ve inovasyonla arasındaki farklarının neler olduğuna değinilecektir.

İcat ile inovasyon kavramlarında yeni olan değerlerden söz edilse de inovasyon, icatların uygulamaya geçirilmesi ve ticarileştirilmesi sürecini kapsamaktadır. İcatlar, ticari getiri sağlayan teknolojik inovasyonlardır. Uygulanmaları açısından değerlendirildiği zaman, inovasyon icat kavramından daha geniş bir anlam olarak ele alınmaktadır. İcat, yeni ya da gelişmiş bir ürün, sistem veya sürecin, fikir veya içerik düzeyini ifade etmektedir. Aynı zamanda belirli bir amaca ulaşabilmek için uygulamaya konulması gereken ya da kullanılmaya başlanması ile inovasyona dönüşen bir kavramdır (Güleş ve Bülbül, 2004: 126). İcatlar, faaliyet gösterdikleri çerçeveler içinde desteklenmedikçe önemli bir etki yaratmayacaktır (Westley ve Antadze, 2010: 3).

İnovasyon icat edilen şeyin işletmenin kârına dönüşecek şekilde uygulamaya geçilmesi ve sunulması sürecidir. Yani icattan sonraki süreç inovasyonu kapsamaktadır.

İnovasyonla benzer olduğu iddia edilen bir kavram olarak araştırma ve deneysel geliştirme (Ar-Ge), insan, toplum ve kültür bilgisi de dahil olmak üzere bilgiyi artırmak için sistematik bir temelde yapılan yaratıcı araştırmaları ve bu bilginin yeni uygulamalar tasarlamak için kullanılmasını içermektedir (OECD, Frascati Kılavuzu, 2002: 30). Geliştirme her zaman araştırmaya dayanmak zorundadır (Rogers, 1983: 139). Bu yüzden işletmeler araştırma çalışmalarına giderek daha fazla önem vermeye başlamıştır. Ar-Ge kavramı temel araştırma, uygulamalı araştırma ve deneysel geliştirme olmak üzere üç faaliyeti kapsamaktadır (OECD, Frascati Kılavuzu, 2002: 30).

Temel araştırma, herhangi bir özel uygulama veya görünümde kullanım olmaksızın, öncelikli olarak fenomenin ve gözlemlenebilir gerçeklerin altında yatan temellere ilişkin yeni bilgiler elde etmek için yapılan deneysel veya teorik çalışmalardır. Uygulamalı araştırma da yeni bir bilgi edinmek için yapılan orijinal araştırmalardan oluşur ve öncelikle belirli bir pratik amaca veya hedefe yöneliktir. Deneysel geliştirme ise, yeni malzeme, ürün veya cihaz üretmeye, yeni süreç, sistem ve hizmet oluşturmaya veya halihazırda üretilmiş veya kurulmuş olanları büyük ölçüde geliştirmeye yönelik araştırma veya pratik deneyimlerden elde edilen mevcut bilgilerden faydalanan sistematik bir çalışmadır (OECD, Frascati Kılavuzu, 2002: 30).

Teknik, sosyal ve ekonomik doğrultuda hızla değişen, dinamik bir çevrede faaliyet gösteren işletmelerin, ayakta kalabilmek ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için, sürekli olarak bir değişme çabasında olmaları gerekmektedir. Bu bakımdan Ar-Ge işletmelere, inovasyonların kaynağı haline gelmiş planlı ve sistematik faaliyetler sunarak, gerekli olan değişim faaliyetlerinin yürütülmesini sağlarlar. İşletmelerin sorunlarını çözmek için yollarını bulmanın yanında, yeni üretim yöntemleri ve mamuller bulmak, mevcut mamul ve üretim yöntemlerini geliştirmek ve sürekli amaçlarından biri olan büyüme ihtiyacını karşılamak için, işletme Ar-Ge fonksiyonuna gereken önemi vermelidir (Zerenler vd., 2007: 657). İnovasyon sürecinde Ar-Ge çalışmaları sayesinde fikirler değere dönüştürülerek işletmenin işini kolaylaştırıp rekabet ortamında başarılı olmasına yardımcı olur.

Yaratıcılık ise yalın bir ifadeyle, yeni bir fikir üretme süreci olarak tanımlanmaktadır. Günümüzde yaratıcılık, inovasyon ve değişim kavramları birbirlerini tamamladıkları için bir arada değerlendirilmektedir. İnovasyon, bir ürün, hizmet, üretim süreci ya da teknolojiye yapılan değişikliklerdir. Yaratıcılık sürecinde elde edilen her fikir, sorun çözme yeteneğine sahip değildir. Ancak inovasyon, ekonomik bir değeri olan yaratıcı düşüncelerden oluşmaktadır. Yaratıcı bir fikrin inovasyon olarak değerlendirilebilmesi için bu fikrin ticarileştirilmesi ve yarattığı fayda ile verimliliğin artmasını sağlaması gerekmektedir (Deniz, 2011: 147).

Genellikle inovasyon ve yaratıcılığın eş anlamlı olduğu düşünülse de aralarında belirgin derecede farklılıklar bulunmaktadır. Aslında bu iki kavram birbirinin devamlılığını sağlamaktadır. Yaratıcılık yeni fikirler oluşturma, inovasyon ise bu yeni fikirleri mal ve hizmetlere dönüştürülme sürecine odaklanmaktadır. Kısacası inovasyon, yeni fikirleri ticarileştirme ve bunları paraya dönüştürme sürecidir. Yaratıcılık üzerinde çalışılması gereken yetenekli ve birbirini tamamlayan bireylerin emeğini içeren zor bir iştir (Durna, 2002: 115). Yani bir bakıma yaratıcılık, inovasyonun çıkış noktasını oluşturur. İnovasyon, yaratıcı düşüncelerin başarılı bir şekilde uygulanması ve sonuçlandırılmasıdır (Arslantaş, 2001: 19).

İnovasyona dayanan fikirlerin oluşabilmesi ve yetenekler ile bunların uygulamaya geçirilmesi için gereken yetenekler aynı şey değildir. Yeni fikirlerin kullanılabilir olabilmesi için örgütün hem inovatif hem de yaratıcı fikirlere sahip çalışana ihtiyacı vardır. İşletmeler bu fikirleri uygulamaya geçirmedikleri sürece fikirlerin bir önemi ve değeri yoktur. Bu yüzden, işletme içerisinde inovasyon sürecinin hem yaratıcılığı hem de inovatif eylemleri kapsamaması gerekmektedir (Durna, 2002: 8).

Değişim, herhangi bir şeyi başka bir düzeye getirmek olarak açıklandığı gibi, birey ve bireysel bilgi, beceri ve yeteneklerin var olan durumdan farklı bir konuma getirilmesini ya da nesnelerin yerlerinin değiştirilmesini de kapsamaktadır (Tunçer, 2013: 377). Değişim, bir sistemin (organizma, kişi ya da örgüt), süreç veya ortamın mevcut bir durumdan başka bir duruma planlı ya da plansız bir şekilde transferidir. Örgütsel anlamda gerçekleştirilen bütün inovasyonlar aslında bir değişimdir. Fakat bütün değişimler de bir inovasyon sayılmamaktadır. Sıcak yaz günlerinde bir fabrikadaki çalışma saatlerinin azaltılması gibi istenmeyen bir durum, kışın müşterisi az olduğu için otelin çalışanlarını

geçici olarak işten çıkarması gibi uygulamalar değişim kabul edilse bile inovasyon olarak kabul edilmemektedir (Durna, 2002: 9).

Değişim, inovasyonun motorudur ve günümüzdeki rekabet ortamında değişime direnmek son derece tehlikelidir. İşletmeler, mükemmelliklerine veya mevcut kaynak havzalarının genişliğine bakılmaksızın kendilerini değişimden koruyamazlar. Aynı zamanda bu kavram, risk ve belirsizliği beraberinde getirir, ancak fırsatların da oluşmasına öncülük eder (Ahmed, 1998: 31). İşletmelere düşen görev bu fırsatları avantaja çevirecek inovasyonlara odaklanarak toplumda olumlu anlamda değişim yaratmaya çalışmaktır.

İnovasyonla birlikte kullanılan diğer bir kavram teknolojidir. Genellikle bütün inovasyonların teknolojik olduğu düşünülmektedir. Bu yüzden inovasyon denilince ilk akla gelen teknolojidir. Teknoloji, istenen sonuca ulaşmada yer alan neden-sonuç ilişkilerindeki belirsizliği azaltan bir araçsal eylem tasarımıdır (Rogers, 1983: 138). Bir başka tanımda teknoloji, mal ve hizmet üretebilmek için kullanılan yöntem, süreç, araç-gereç ve makinelerden oluşan sistemlerin tümü olarak adlandırılmaktadır. Teknoloji, ekonomik anlamda nitelik kazandığı ve uygulamaya aktarıldığı zaman inovasyona dönüşmektedir (Deniz, 2011: 149).

Teknoloji, bir bakıma yarar sağlamak amacıyla insanın üretim halindeyken başvurduğu bilgilerin toplamıdır. Teknoloji de emek, doğal kaynaklar ve sermaye gibi bir üretim faktörü olarak sayılmakta ve onlardan farklı olarak verimi arttırmaktadır. Teknoloji, üretim miktarını arttıran, kaliteyi yükselten, ürünün şekli ve niteliğinde değişiklik yaratabilen, kısaca insan ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamayı amaçlayan bilgilerin birleşimidir (Durna, 2002: 11). Ancak her inovasyonun teknolojik bir çıktıya dönüştüğü söylenemez.

Son olarak inovasyonla benzer kabul edilen kavram girişimciliktir. Girişimci, üretimin temel faktörlerini (emek, doğal kaynaklar ve sermaye) bir araya getiren ve iktisadi mal ve hizmetlerin üretilmesi için gerekli süreçleri başlatan, aynı zamanda üretim yapabilmek için gereken finansal kaynakları ve üretimin değerlendirileceği pazarları bulan kişi olarak adlandırılmaktadır. Aynı zamanda girişimciliğin kendisi de dördüncü bir üretim faktörü olarak görülmektedir. Kısacası girişimci, kâr elde etme güdüsü ile hareket eden ve tüm riske de katlanan kişidir (Arslantaş, 2001: 17). Girişimciler

inovasyon yapar. İnovasyon, girişimcilik için özel bir araçtır. Bu, zenginlik yaratmak için kaynaklara yeni yetenekler verme eylemidir. İnovasyon aslında girişimciler için bir kaynak yaratır (Drucker, 2001: 30). Bu kaynak sayesinde girişimciler hem toplumda hem de ekonomik anlamda birçok değişimin gerçekleşmesine öncülük eder.

2.6. İnovasyon Türleri

İnovasyonun tanımı gibi inovasyon türlerinin sınıflandırılmasında da farklılıklar söz konusudur. Aşağıda, yazarların ve araştırmacıların sıklıkla karşılaştığı bazı yaygın sınıflandırmalara kısaca yer verilmektedir.

2.6.1. Ürün/Hizmet ve Süreç İnovasyonu

Ürün/hizmet inovasyonu, özelliklerine veya kullanım amaçlarına göre yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş mal veya hizmetlerin sunulmasıdır. Bu, özellik, bileşen ve malzemeler, yazılımda, kullanım rahatlığında veya diğer fonksiyonel özelliklerde önemli iyileştirmeleri içerir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 48). Ürün/hizmet inovasyonu, inovasyonun baskın modudur ve öncelikle ürün performansını iyileştirmeyi amaçlar. Sonuç olarak birbirini izleyen ürün/hizmet inovasyonları, uygun değerde ürün yapısına ulaşılan “baskın bir tasarım” ortaya çıkarır (Adner ve Levinthal, 2001: 614).

Süreç inovasyonu ise, yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin uygulanmasıdır. Bu tür inovasyonlar, teknik, donanım veya yazılımdaki büyük değişiklikleri içerir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 49). Bu inovasyon başlangıçta önemsiz gibi görülebilir ve erken üretim süreçlerinde küçük ölçekli, esnek ve yüksek işgücü beceri seviyeleri ile karakterize edilir. Ürün tasarımı istikrar kazandıkça, giderek daha otomatik hale gelen üretim yöntemleri kullanılır ve maliyetleri düşürmek için süreç inovasyonu, baskın inovasyon modu olarak devreye girer (Adner ve Levinthal, 2001: 614).

Ürün/hizmet inovasyonu, bir işletme tarafından sağlanan nihai ürün veya hizmetteki değişiklikleri yansıtırken, süreç inovasyonu, bir işletmenin nihai ürün veya hizmeti üretme şeklindeki bir değişikliği temsil eder. İşletme stratejisi ve organizasyon yapısı hem ürün hem de süreç inovasyonu ile ilişkilendirilmiştir. Hem süreç hem de ürün

inovasyonunun potansiyel olarak önemli stratejik avantaj kaynakları olduğu açıktır (Cooper, 1998: 498-499).

2.6.2. Pazarlama İnovasyonu

Pazarlama inovasyonu, ürün tasarımında veya ambalajında, ürün yerleştirmede, ürün promosyonunda veya fiyatlandırmada önemli değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama modelinin uygulanmasıdır (Zerenler vd., 2007: 662). Bu inovasyon, işletmenin satışlarını artırmak hedefiyle müşteri ihtiyaçlarını daha iyi bir şekilde karşılamayı, yeni pazarlara girmeyi veya bir işletmenin ürününü pazarda yeni konumlandırmayı amaçlamaktadır. Yeni satış kanallarının tanıtımını içeren pazarlama inovasyonları da ortaya çıkabilir. Örneğin, yeni satış kanallarının (yani, müşterilere mal ve hizmet satmanın yeni bir yolu) dahil edilmesini içeren inovasyonlar, yeni lojistik metotların (yani ürünlerin taşınması, depolanması ve dağıtılması) uygulanmasını da içerebilir. Bu tür inovasyonlar satışları artırmaya ve birim dağıtım maliyetlerini düşürmeye yönelikse, süreç ve pazarlama inovasyonları olarak değerlendirilmelidir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 49-55).

Pazarlama inovasyonları, yeni bir pazarlama tasarımının parçası olan ürün konseptinde önemli değişiklikleri de içine almaktadır. Buradaki ürün tasarım değişiklikleri, ürün işlevlerini veya kullanıcı özelliklerini değiştirmeyen ürün biçiminde ve görünümündeki değişiklikleri ifade etmektedir. Ayrıca, ambalajın ürün görünümünün önemli bir belirleyicisi olduğu (örneğin, yiyecek, içecek ve deterjan gibi) ürünlerin ambalajındaki değişiklikleri de içerir. Ürün tasarımındaki inovasyonlar, yeni müşteri kitlesi hedeflemek için gıda ürünlerine yeni tatlar getirmek gibi yiyecek veya içecek ürünlerinin biçiminde, görünümünde veya tadında önemli değişikliklerin yapılmasını da içerebilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 50).

2.6.3. Organizasyonel İnovasyon

Organizasyonel inovasyon, bir işletmenin iş uygulamalarına, işyeri organizasyonuna veya dış ilişkilerine yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır (Zerenler vd., 2007: 662). Organizasyonel inovasyonlar, idari veya işlem maliyetlerini azaltarak, işyeri memnuniyetini (ve dolayısıyla işgücü verimliliğini) artırarak, ticarete konu olmayan varlıklar edinerek (kodlanmamış dış bilgi gibi) veya satın alma

maliyetlerini azaltarak bir işletmenin performansını arttırmayı hedefleyebilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 51).

Bir işletmedeki diğer organizasyonel değişikliklerle karşılaştırıldığında, organizasyonel inovasyonun en ayırt edici özelliği, işletmede daha önce kullanılmayan ve yönetimin aldığı stratejik kararların bir sonucu olan organizasyonel yöntemin (iş uygulamaları, işyeri organizasyonu veya dış ilişkilerde) uygulanmasıdır (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 51).

2.6.4. Radikal ve Kademeli İnovasyon

İnovasyon kavramına baktığımızda küçük gelişmeleri ve endüstrinin dönüşümüne sebep olan büyük buluşları da içine alan geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, inovasyon için temel sınıflandırma kriterlerinden biri, inovasyon fikrinin radikallik seviyesine ve ürettiği etki düzeyine dayanmaktadır. Bu inovasyon türü radikal (devrimsel, süreksiz) ve kademeli (evrimsel, artırımsal, sürekli) inovasyon olarak kendini göstermektedir (Güleş ve Bülbül, 2004: 130).

Radikal inovasyon, öncelikle yeni ürünlerin ve/veya pazarların ortaya çıktığı aşamada karşımıza çıkmaktadır. Bu tür inovasyonların, risk oranı ve maliyeti yüksek olacağından dolayı karar aşamasında olan işletmelerin çok dikkatli davranması gerekmektedir. Ancak bu yüksek riskin getirisinin, sektörde ilk olmanın avantajı ile elde edilen yüksek kârlılık oranları olacağını hatırlamak gerekir (Zerenler vd., 2007: 662).

Radikal inovasyon, bir pazar üzerinde ve o pazardaki işletmelerin ekonomik faaliyetlerinde önemli etkisi olan bir inovasyon olarak tanımlanabilir. Bu kavram, inovasyonların aksine onun bıraktığı etkiye odaklanmaktadır. Örneğin, piyasa yapısını değiştirebilir, mevcut ürünleri geçersiz kılabilir veya yeni pazarlar yaratabilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 58). Kademeli inovasyonlar ise mevcut bir ürün ya da süreçteki maliyet, verimlilik, kalite ve zaman gibi faktörlerin geliştirilmesini amaçlayan bir inovasyon olarak ifade edilir (Zerenler vd., 2007: 662).

2.7. İnovasyon Engelleri

İnovasyon değişen dünya şartlarına uyum sağlamak için gereklidir. Ancak işletmelerin inovasyon yapma süreci içerisinde birçok engelle karşılaşması mümkündür.

Dünya değişse bile insanlar düzenden ve alışkanlıklarından vazgeçmeyi istemez. Onların karşısına belirsiz bir durum çıkması sonucunda tepki göstermeleri doğaldır. Özellikle inovasyonun gerekli olduğu işletmelerde hızla değişen şartlara uyum sağlamak için yapılan inovasyonlara karşı direnç gösterilmesi beklenen bir durumdur.

İnovasyonlar bir dizi faktörler tarafından engellenebilir. İnovasyon faaliyetlerinin başlamamasına veya inovasyon faaliyetinin yavaşlamasına veya beklenen sonuçlar üzerinde olumsuz etkisinin olmasına bazı faktörler sebep olabilir. Bunların en önemlileri, yüksek maliyetler veya talep eksikliği gibi ekonomik faktörler; kalifiye eleman veya bilgi eksikliği gibi işletme faktörleri; veya düzenlemeler ve vergi kuralları gibi yasal faktörler olabilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 112).

Değişimin bireye maliyeti faydasından daha fazla olursa ve akla yatkın özellikte bir inovasyon değil ise, değişime karşı rasyonel engeller ortaya çıkabilir. Her değişimde mutlaka ayrıntılı bir maliyet yarar analizi yapılması gereklidir; sadece ekonomik fayda ve maliyeti düşünmek yeterli bir durum değildir. Aynı zamanda değişimde oluşabilecek sosyal ya da psikolojik maliyetlerin de göz önünde bulundurulması gerekir. Çalışanlar bu tür analizden sonra değişime karşı tavırlarını belirleme yoluna giderler. Ayrıca ekonomik ve sosyal kayıpların durumu da değişime direncin yönünü ve şiddetini de belirler (Tunçer, 2013: 389). Örneğin, çalışan bir birey iş olanaklarının kısıtlı olmasından dolayı değişime karşı daha az tepki gösterecektir.

Çalışanların ekonomik kayıplarına yol açan her türlü değişim dirençle karşılaşır. İşletmede yeni yetenekleri gerektiren yeni bir teknolojinin uygulanması sonucu, çalışanlar güvensizlik hissine kapılarak işten çıkarılma ve ekonomik güvencelerini kaybetme korkusuyla mücadele etmek zorunda kalabilir. Özellikle iş güvenliğini ortadan kaldıracığı korkusuyla teknolojik değişikliklere direnç oldukça yaygın biçimde görülür. İşletmeyi yönetenler de kendilerine ekonomik bir güç sağlayan, terfi ve meslekte ilerleme olanaklarını sınırlayan değişimlere şiddetle muhalefet olma eğilimi içerisine girebilirler (Tunçer, 2013: 386-387). Ülkemizde geçim sıkıntısı yaşayan insanların işlerinde bir değişim söz konusu olduğu zaman kendilerini olumsuz etkileyeceği korkusundan dolayı değişimi istemezler. Değişim onlar için geçim kaynaklarını elinden alabilecek bir durum olarak algılanmaktadır. Bir başka açıdan, çalışanlar işlerini hem kaybetme hem de alıştikları düzenin bozulması korkusuyla direnç gösterebilirler.

İşletmenin daha fazla para kazanmak amacıyla inovasyon yaptığını düşünen çalışanlar kendi ücretinin azalacağını veya birim başına verilen ücretlerin düşürüleceği endişesine kapılabilirler. Aynı zamanda inovasyonları anlayamama endişesi sonucunda da çalışanların karşı çıkma ihtimali yüksektir. İnovasyonlar bazı yeni araç ve süreçlerin öğrenilmesini zorunlu kıldığından çalışana yeni yük ve sorumluluk getirebilir. Çalışanların çoğu mevcut rahat çalışma ortamından vazgeçip daha fazla yük ve sorumluluktan kaçınabilir (Durna, 2002: 153-154). İnovasyonlar, eskiyi değiştirmeye yönelik olduğundan, çalışanların yeni düzeni öğrenmek için daha fazla çaba sarf etmesine sebep olduğundan dolayı direnç göstermeleri muhtemeldir.

Değişim bireylerin ya da grupların sosyal değerleriyle uyuşmazsa da değişime karşı direnç oluşabilir. Kariyer, statü, saygınlık, yetki ve diğer sosyal olanakları kaybetme korkusu taşıyan çalışanlar doğal olarak değişime karşı direnç gösterir. Diğer yandan grup bağlılığı, değişime direnmenin en önemli sebeplerinden birisidir. Eğer değişimden önce grup içerisinde büyük bir ahenk ve anlaşma mevcut ise ve değişim bu uyuma tehdit oluşturuyorsa, tüm üyeler buna karşı çıkabilirler. Çalışanlar sosyal ilişkilerin değişim ile koparıldığına ve onu yeniden kurmanın çok güç olacağına inandıkları için direnirler (Tunçer, 2013: 387). Toplumun, düzenli yaşamın ve dengeli durumların bozulmasına yol açacak inovasyonlardan kaçınma olasılığı vardır. Onlar için kendilerini kabul ettirmeleri gereken yeni bir sosyal çevre, yeni standartlar ve yeni işler inovasyonun bir sonucudur. Bu inovasyonun getirdiği değişimlere uyum sağlamak ise çok zor olarak görülebilir.

İşletmede çalışanlar gibi yöneticiler de belirsizlikten hoşlanmamaktadır. İnovasyonun belirsiz durumlarla karşılaşacağını düşündürmesi onların direnç göstermesine sebep olur. Yöneticiler güçleri yettiği müddetçe inovasyondan kaçınmak için bahaneler ortaya koyar. Yönetici işletmedeki disiplin ve düzenin korunması ve ortamı bozan her türlü değişime karşı önlem alma yoluna gider. İnovasyona sanki bir davetsiz misafir gibi bakarlar. Ancak unutulmaması gerekir ki üst yönetimin destek vermediği inovasyonların işletmede var olması mümkün değildir (Durna, 2002: 145). Yöneticiler özellikle konumlarını kaybetme korkusuyla düzenini bozacak nitelikte inovasyona karşı direnç gösterebilirler. Bu yüzden değişimin gerçekleşmesi için mutlaka üst yönetimin destek vermesi gerekmektedir.

İnovasyonun önündeki engeller, politik önem taşımaktadır. Çünkü yapılan çalışmaların bir şekilde bunların üstesinden gelmeyi amaçlaması gerekir. Pek çok engeli, beceri eksiklikleri, yeterlilik sorunları, finansman sorunları gibi değerlendirmek nispeten kolaydır (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 42). Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) için inovasyona yapılan yatırımların önündeki en önemli engel finansman eksikliği olarak tanımlanabilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 112).

İşletmeler, inovasyonu değerli kılmak için diğer işletmelerin talep edeceği fiyatlarda yeni ürünlere yönelik talep eksikliğinden endişe duyabilir. İşletmeler, inovasyon faaliyetlerine katılmak için gereken kalifiye elemana sahip olmayabilir veya işgücü piyasasında gerekli elemanı bulamadıkları için inovasyon faaliyetleri yavaşlamak zorunda kalabilir. Özellikle büyük şehirlerin dışındaki işletmeler için altyapı eksikliği, inovasyonun önünde önemli bir engel olabilir. Diğer nedenler olarak ise, işletmenin bir inovasyonu geliştirmek için ihtiyaç duyulabileceği teknolojiler veya pazarlar ile ilgili bilgi yoksunluğuna sahip olması veya işletmenin ortak olacağı inovasyon projeleri için uygun ortaklar bulamaması sayılabilir (OECD, Oslo Kılavuzu, 2005: 112).

2.8. Sosyal İnovasyonun Gelişimi

Sosyal inovasyon kavramı yeni bir kavram değildir. Bazı yazarlar bu kavramın 1970'lerde ortaya çıktığını öne sürerken, bazıları ise bu fikrin Max Weber'e ve hatta Josef A. Schumpeter'e dayandığını iddia etmektedir (Edwards-Schachter vd., 2012: 674). Geçmişte birçok bilim insanının yaptıklarıyla sosyal inovasyonun temelini oluşturduğu bir gerçektir. Sosyal inovasyonu tam olarak anlayabilmek için tarihsel dönemi de incelememiz gerekmektedir.

Benjamin Franklin, on sekizinci yüzyıla kadar, toplulukların sosyal organizasyonu içinde küçük değişiklikler önermede sosyal inovasyonu anımsatmıştır ve 1893'te Emile Durkheim, teknik değişime eşlik eden iş bölümünün gelişiminde sosyal düzenlemenin önemini vurgulamıştır. Teknik değişimin kendisi ancak ilgili olduğu sosyal düzenin yeniliği veya yenilenmesi çerçevesinde anlaşılabilir (Moulaert, 2009: 12-13). On dokuzuncu yüzyılın sonlarına doğru sosyal inovasyon kavramını, sosyal icatlar olarak ortaya atan ilk araştırmacı olan (Bulut vd., 2013: 122) Max Weber, yirminci yüzyılın başında kapitalist sistem üzerine yaptığı çalışmalarda rasyonalizasyonun gücünü göstermiştir (Moulaert, 2009: 12-13). 1930'larda sosyal inovasyon kavramına yeni bir

bakış açısı getiren Joseph Schumpeter, toplumda sosyal inovasyon ihtiyacını ve ekonomik etkinliği sağlamak için bu kavramın teknolojik inovasyonla birlikte ele alınmasının gerekliliği vurgulamıştır (Bulut vd., 2013: 122).

Schumpeter, sosyal inovasyonu toplumun organizasyonundaki veya kurumsal girişim veya işin örgütsel biçimleri arasındaki yapısal değişim olarak görmüştür. Schumpeter'in inovasyon teorisi, olağan ekonomik mantığın çok ötesine geçmiş ve hem kalkınma hem de yeniliğin analizine izin verecek kapsamlı bir sosyal teoriye entegre etmeye çalıştığı bir sosyolojiler topluluğuna (kültürel, sanatsal, ekonomik, politik vb.) dönüşmüştür (Moulaert, 2009: 12-13). Bu nedenle, sosyal inovasyon güncel literatürde bir süreklilik içinde tartışılmaktadır. Kavram olarak sosyal inovasyon, çalışma koşullarından eğitime, bireyden toplumsal kalkınmaya, sağlık ve çevrenin izlenmesinden iklim değişikliklerine kadar bir yelpazede değişen sorunlara özgün ve sürdürülebilir fikirler geliştirmek anlamında kullanılır (Bulut vd., 2013: 122).

Kısacası Franklin, belirli bir bağlamda “tek seferlik” inovasyona atıfta bulunmuş; Weber ve Durkheim, sosyal ilişkilerdeki veya politik ve ekonomik topluluklar içindeki sosyal organizasyondaki değişiklikleri vurgulamış; Schumpeter, güçlü teknik ekonomik inovasyonun birincil öneme sahip olduğu ve girişimcinin pek çok güçle karşılaşmasına rağmen inovasyonu toplumsal örgütlenme biçimlerine dahil edebilen bir lider olarak görüldüğü kalkınma ve inovasyon arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Bunların çoğu, çeşitli kurum türleri ve kurumsal dinamikler (kamu yönetimi, dünya politikası, girişim, yerel topluluklar, gruplar arası veya topluluk ilişkileri gibi) içinde sosyal inovasyonun önemini vurgulamıştır. Ayrıca 1960'larda birçok filozof tarafından sosyal düzen ve inovasyon arasındaki ilişki yeniden ele alınmıştır. Diğer şeylerin yanı sıra, yaşam koşullarındaki değişikliklerin sosyal değişimin tek belirleyicisi olmadığı onaylanmıştır (Moulaert, 2009: 12-13).

STK'lar da bazı dönemlerde sosyal inovasyona ivme kazandırmıştır. 19. yüzyıldaki büyük sanayileşme ve kentleşme dalgasına, olağanüstü bir sosyal girişim ve inovasyon dalgası eşlik etmiştir. Karşılıklı kendi kendine yardım, mikro kredi, inşaat toplulukları, kooperatifler, sendikalar, okuma kulüpleri ve hayırsever iş liderleri model kasabalar ve model okullar yaratmıştır. Özellikle 19. ve 20. yüzyılın başlarında Britanya sivil toplumu, çocuk bakımı, konut, topluluk gelişimi (Edward dönemi yerleşimleri) ve sosyal bakım

gibi en önemli yeni modellere öncülük etmiştir (Mulgan vd., 2007: 10). 20. yüzyılın ilk üçte birinden 1980'lere kadar inovasyonun çoğunlukla teknolojik inovasyonla eşanlamlı olarak görüldüğünü gözlemlemek önemlidir. Hem inovasyon ekonomisi üzerine 1930'lardan itibaren ilk öncü çalışmalar hem de inovasyon ve ekonomik kalkınmada sistem yaklaşımı (genel, ulusal, bölgesel) içinde 1980'lerden itibaren inovasyonun yeniden keşfi söz konusudur (European Commission, 2017: 11).

Avrupa bağlamında, sosyal inovasyon kavramı, başlangıçta esas olarak sosyal bakım ve güvenlik alanında olmak üzere, genellikle belirli sorunları çözmek ve belirli ihtiyaçları karşılamak için özel girişimlere atıfta bulunur. Bu sorun ve ihtiyaçların bir kısmı, 1980'lerde başlayan refah devletinin geri çekilmesinin bir sonucu olarak su yüzüne çıkmıştır. Yaşlılar arasında yalnızlık, liseyi terk edenler arasında küçük suç ve şiddet veya çok kültürlü mahallelerde sosyal uyumun azalması gibi sorunlar refah devletinin kurumları tarafından hiçbir zaman yeterince ele alınmamış veya çözülmemiştir. Sosyal inovasyon, bu sorunları genellikle çözmek üzere mahalle düzeyinde yerel girişimler biçiminde ortaya çıkmıştır (Groot ve Dankbaar, 2014: 18).

Sosyal inovasyon mekanizmalarının, toplum ve kurumlar geliştikçe değişim geçirdiği açıkça görülmektedir. Gerçekte bu tür inovasyonlar, tarihin belirli bir döneminde ortaya çıkar, benimsenir ve yayılır. Bu yüzden, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'ndeki Büyük Buhran dönemini tetikleyen en verimli sosyal inovasyonlar, günümüzdeki sosyal inovasyonları tetikleyenlerden büyük ölçüde farklıdır. Örneğin, 1930'larda yaşanan ekonomik gerileme, ulusal ve uluslararası düzeyde yıkıcı etkilere sahipti. Kişisel gelirler, vergi gelirleri, fiyatlar ve kârlar gibi uluslararası ticaret de keskin bir düşüş gösterdi. Dünyanın dört bir yanında, tüm şehirler ve tüm bölgeler açlık, evsizlik, işsizlik ve hastalıkla boğuştu (Phills vd., 2008: 38).

Toplumda ortaya çıkan ekonomik buhranlar, vatandaşların acısını hafifletmek üzere hükümetlere baskı yapan büyük sosyal hareketlerin artmasına yol açmıştır. Bunlara karşılık ABD'deki federal hükümet New Deal ile yanıt vermiştir. New Deal kapsamında, Works Progress Administration (WPA) işsizler için istihdam alanları sağlamıştır. Sosyal Güvenlik İdaresi, çoğunun parası az olan veya hiç olmayan yaşlılara aylık maaş vermiş ve Federal Mevduat Sigorta Kurumu (FDIC) Amerikalılara paralarıyla bankalara güvenebilecekleri konusunda güvence vermiştir. Bu inovasyonlar, hükümetin sosyal

sorunlara çözüm sağlamada daha kapsamlı ve doğrudan kendinin yönlendirdiği ve sektörler arasında bir şüphe ve uzlaşmazlık iklimi ortasında gerçekleşmiştir (Phills vd., 2008: 38).

Özellikle 2008 yılında yaşanan durgunluk sosyal inovasyon araştırma ve uygulamalarını hızlandırdı. Bu nedenle çoğu ülkede, sosyal inovasyon ekonomisinde hızlı artışa yol açan fikir üretmeden sömürüye kadar inovasyonun tüm aşamalarında sosyal inovasyon kapasitesini yükseltmek için uygulamalar geliştirildi. Öte yandan, sosyal inovasyon, kâr amacı gütmeyen ekonomiye adanmış bir kavram değildir. Kamu sektörünün, hükümetlerin (halk sağlığındaki yeni modeller gibi), akademinin (çocuk bakımında pedagojik modeller gibi), hareketlerin (adil ticaret), pazarların (açık kaynaklı yazılım veya organik gıda gibi) ve sosyal girişimcilerin (mikro krediler gibi) çabalarını da içerir ve ortaya çıkarır (Yıldırım ve Aşkun, 2017: 78).

Başarılı sosyal inovasyonların çoğu, birçok sektör arasındaki sınırları aşmayı öğrenmiştir. Bu, en iyi sosyal inovasyonların, küçük kuruluşlar veya girişimciler (hareketli, hızlı arılar olarak adlandırılabilir) ve bu fikirleri geliştirebilen büyük kuruluşların (güçlü kökleri olan büyük ağaçlar olarak adlandırılabilir) etkili bir şekilde işbirliği yaptıklarında meydana geldiği anlamına gelir. Eski “devlet yardımı” değerler dizisi bu bağlamda yetersiz kalmaktadır ve yerini sürdürülebilir büyümeyi, iş güvenliğini ve rekabetçi becerileri besleyebilecek inovatif çözümlere bırakmaktadır (Yıldırım ve Aşkun, 2017: 78).

2.9. Sosyal İnovasyon Kavramı

Sosyal inovasyon kavramı, iki yıl ya da en fazla on yıl öncesine dayanan nispeten yeni sayılabilir, ancak kavramın kendisi, insan toplumlarının kendisi kadar eski bir olgudur (Kováčová, 2015: 31). Sosyal inovasyon, sivil toplum aktörlerinin veya kuruluşların sosyal ihtiyaçları karşılamak veya sosyal sorunları çözmek için yeni teknolojiler, stratejiler ve fikirler geliştirdiği bir süreçtir (European Commission, 2013: 15). Bu kavram, sosyal hedeflere ulaşmada işe yarayan yeni fikirleri ifade eder (Mulgan vd., 2007: 8). Aynı zamanda sosyal inovasyon, bir sosyal sistemin temel kalıplarını, kaynaklarını ve otorite akışlarını veya inançlarını derinden etkileyip değiştiren bir girişim, ürün, süreç veya programdır (Westley, 2008). Bir başka tanıma göre ise bu inovasyon türü, “sosyal ilişkileri ve güçlendirme süreçlerini iyileştirerek kapsayıcılığı ve

refahı teşvik etmek anlamına gelir: evrensel haklar verecek ve sosyal açıdan daha kapsayıcı olacak bir kelime, bir ulus, bir bölge, bir yerellik, bir topluluğu hayal etmek ve onu takip etmek” olarak ifade edilmiştir (Moulaert vd., 2013: 16).

Sosyal bir ihtiyacı karşılama amacı ile motive olunan ve ağırlıklı olarak birincil hedefleri sosyal olan kuruluşlar aracılığıyla geliştirilen ve yaygınlaştırılan inovatif faaliyetler ve hizmetlerdir (Mulgan vd., 2007: 8). Mulgan (2006), sosyal inovasyonun itici güçlerinin hoşnutsuzluk veya görünür bir ihtiyaçtan kaynaklandığını öne sürmekte; sosyal inovasyonun kültürel temelli, dışlanma, kızgınlık, tutku ve bağlılığın bir birleşimi olarak var olduğunu belirtmektedir (Bergman vd., 2010: 4). Phills ve arkadaşları (2008: 36) sosyal inovasyonu, “daha etkili, verimli, sürdürülebilir veya mevcut çözümlerden daha fazlası olan ve yaratılan değerlerin özel bireylerin aksine, esasında toplumun tamamı için gerçekleştirilen sosyal sorunlara yönelik yeni bir çözüm üretmektir” diyerek başka bir yararlı tanım sunmaktadır. Sosyal inovasyonun, kalıcı sosyal değişimi anlamak ve üretmek için en uygun kavram olduğunu savunmaktadırlar (Bergman vd., 2010: 4).

Daha açık bir şekilde, Phills ve arkadaşları (2008), “sosyal olan bir inovasyonun sadece yeni ürün, üretim süreci veya teknoloji olarak görünebileceğini, ancak bunlardan başka ilke, fikir, mevzuat parçası, sosyal hareket, müdahale veya bunların bir kombinasyonu” olabileceğini de belirtmiştir (Pisano vd., 2015: 5). Goldenberg (2004: 1) ise, sosyal inovasyonu “bireylerin ve toplulukların karşı karşıya kaldığı sosyal ve ekonomik zorlukları ele alabilmek için tasarlanmış olduğu yeni veya geliştirilmiş faaliyet, teşebbüs, hizmet, süreç, uygulama ve ürünlerin iyileştirilmesi ve uygulanması” olarak tanımlamıştır.

Mumford (2002) başka bir açıdan yaklaşarak sosyal inovasyon kavramının, “insanların bir veya daha fazla ortak hedefe ulaşmak için bireyler arası faaliyetleri veya sosyal etkileşimleri nasıl organize edeceklerine ilişkin yeni fikirler üretilmesi ve bunların uygulanmaya geçirilmesi” anlamına geldiğini açıklamıştır. Bu, bir yandan yeni sosyal kurumlar veya hareketler yaratmayı içerebilir veya diğer yandan yeni sosyal veya iş süreçleri ve uygulamalarına yol açabilir. Mumford’un tanımı geniştir ve küçük ölçekli, kişilerarası etkileşim ortamlarından tüm toplumlara kadar insan gruplarını içerir. Bu nedenle tanım, küçük gruplardan, topluluklardan, tüm ülkelere ve küresel topluma kadar insan grupları için ortak olan hedefleri içerir (Bergman vd., 2010: 4-5). Sosyal inovasyon,

sosyal amaçlara ulaşmada yarar sağlayan yeni fikirler olarak da ifade edilmiştir. Ancak bu şekilde ifade edildiğinde, kavramın potansiyel olarak çok geniş sınırlara ulaştığı görülmektedir (Pol ve Ville, 2009: 880).

Birçok tanımına rağmen, sosyal inovasyon kavramının ortak bir tanımı henüz ortaya çıkmamıştır. Bazı yazarlar sosyal inovasyonları “tatmin edilmemiş ihtiyaçları karşılamak ve insanların daha refah bir şekilde yaşamalarını sağlamak için gereken yeni fikirler” (Mulgan vd., 2007: 4) veya benzer şekilde “sosyal ihtiyaçlara ve sorunlara yeni çözümler icat etme, destek sağlama ve uygulama süreci” (Phills vd., 2008: 36), diğerleri ise bu kavramı “insan yapısı ve organizasyonundaki değişiklikler” olarak tanıtmaktadır (Kováčová, 2015: 31). Aynı zamanda bu inovasyon türü, sosyal uygulamaların yapılmasına yardımcı olmakta ve genellikle mevcut yöntemler yerine yenilerini oluşturarak toplumun değişim geçirmesine yol açmakta veya değişimin önündeki engelleri esnetmektedir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2017: 567).

Sosyal inovasyon, dünyadaki araştırmacıların, uygulayıcıların ve politika yapıcılarının ilgisini çeken olağanüstü bir paradigmadır (Edwards-Schachter vd., 2012: 672). Bu inovasyon türü, gelişmekte olan bir araştırma alanıdır. Bu nedenle, sosyal inovasyonun nasıl tanımlanması gerektiği ve sadece hangi terimlerin kullanılması gerektiği konusunda akademisyenler ve uygulayıcılar arasında canlı tartışmalara neden olan bir kavramdır (Goldenberg vd., 2009: 3).

Çoğu araştırmacı, sosyal inovasyon kavramına farklı yönlerini gözleyerek yaklaşmaktadır (Lisetchi ve Brancu, 2014: 89). Tanımlara bakıldığında genel olarak sosyal inovasyonla ilgili üç ortak özellik vardır: bir ihtiyaç, etkili bir çözüm ve çözümden bireysel, örgütsel veya toplumsal düzeyde yararlanmadır. Öncelikle sosyal bir inovasyon yaratılmalı; ikincisi, bu inovasyonun bir değişim yaratması sağlanmalı ve üçüncü olarak da uygulamaya geldiğinde kabul edilmesi veya içselleştirilmesi sağlanmalıdır (Bulut vd., 2013: 123-124).

Literatürde sosyal inovasyon, günümüzde acil sosyal sorunlara çözüm arayışında önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Schumpeter’in inovasyon kavramsallaştırmasından esinlenen “sosyal” girişimciliğin, “normal” girişimciliğin “normal” inovasyonlardan oluşması gibi aşağı yukarı “sosyal” inovasyona katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Ancak literatürde olduğu kadar uygulamada da sosyal

inovasyon ve sosyal girişimcilik gibi kavramların tanımlanması önemli ölçüde kafa karışıklığına yol açmıştır (Groot ve Dankbaar, 2014: 17). Özellikle literatürde bu iki kavram birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak genel itibarıyla ikisinin birbirinden çok farklı kavramlar olduğu kabul edilmektedir.

Sosyal girişimcilik, kamu-özel ortaklıkları veya kamu yetkililerini, özel şirketleri ve vatandaşları içeren topluluk ortaklıkları gibi yeni tür melez örgütsel biçimler üretir. Bu yeni tür melez örgütsel biçimler sosyal inovasyonlardır (Lisetchi ve Brancu, 2014: 90). Sosyal girişimcilik, bireysel ve sosyal girişimlere odaklanırken, sosyal inovasyon bir sistemin işleyiş şeklini değiştirmeye çalışır. Kârlılığa vurgu da sosyal inovasyon ve sosyal girişimcilik arasındaki farklardan bir tanesidir. Sosyal inovasyon, bu tür bir ilgiyi engellemese de mutlaka ticari bir çıkarı içermez (Westley ve Antadze, 2010: 3).

Sosyal inovasyon, kesin bir şekilde sistemik düzeyde bir değişiklik yapmaya yöneliktir. Kuşkusuz bu iki kavram birbiriyle yakından ilişkilidir. Örneğin, bir sosyal girişimci bir sosyal girişimin parçası olabilir ve aynı zamanda sosyal inovasyonların tanıtımına da katkıda bulunabilir. Bu terimlerin her biri gerçekliğe ilişkin farklı kesimleri veya bakış açılarını yansıtır (Westley ve Antadze, 2010: 3). Aynı zamanda sosyal inovasyonlar, işletmeler tarafından sürekli olarak sunulan diğer inovasyonlardan çok farklı ve ayrı olarak düşünülmemelidir. Yani kısaca, sosyal inovasyon için sosyal girişimciliğin gerekmediğine, ancak diğer tüm inovasyonlar gibi girişimciliğin gerekliliğine vurgu yapılmaktadır (Groot ve Dankbaar, 2014: 25).

2.10. Sosyal İnovasyonun Önemi

Son yıllarda toplum bir bütün olarak sosyal inovasyonlarda yer almakta ve çoğunlukla günlük yaşam problemlerine uygun çözümler bulmak için meşgul olmaktadır. Ayrıca bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeylerdeki önemi de vurgulanmaktadır. Karmaşık sosyal sorunları çözümlenmenin tek bir yolu yoktur ve bu sorunların üstesinden gelmek için inovatif bir yaklaşım gereklilik haline gelmektedir (Bulut vd., 2013: 123). Bu doğrultuda sosyal inovasyon, sosyal ilişkileri kucaklayan ve teknoloji aracılığıyla veya olmaksızın yaşam kalitesini iyileştiren modern toplumların sosyokültürel ve ekonomik dönüşümlerine katkıda bulunur (Edwards-Schachter vd., 2012: 675).

Avrupa Birliği (AB) sosyal inovasyonu, “insan merkezli inovasyon, politika, eylemler ve araçlar hakkında düşünme biçimimizde çok önemlidir” siyasi söyleminde bulunarak açıklamaya çalışmıştır. Bu inovasyonu işletmelerin, kuruluşların ve bireylerin, yeni iş fırsatlarını aynı anda yeni, daha sorumlu ve sürdürülebilir çözümler yaratarak geliştirebileceğini belirtir (Edwards-Schachter vd., 2012: 677). Sosyal inovasyon, onu benimseyen bireylerin refahını artıran yeni bir mekanizmadır (Young, 2011: 21285). Sosyal inovasyon, ekonomik kriz ve iklim değişikliği, enerji ve kaynak sıkıntısı, demografik ve sağlık alanındaki dengesizlikler gibi daha acil hale gelen ve hızlı çözüm gerektiren diğer küresel ikilemlerle başa çıkmak için yeni çözümler ve araçlar sağlıyor olarak görülüyor. Bu inovasyon türü yeni risklerin ve eşitsizliklerin sosyal uyumu tehdit ettiği, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeleri hedefleyen yardım programlarının en ilgili bileşenidir (Edwards-Schachter vd., 2012: 673).

Toplumun özgürlüklere ve demokratik kazanımlara sahip çıkma becerisini arttıran sosyal inovasyon kavramı önemli bir değerdir. Bir yandan toplum yeni örgütlenme biçimleriyle kendini yeniden düzenlemekte ve bunun sonucunda bazı kurumların yerini yenileri alarak kurumların değişmesine de neden olmaktadır. Başka bir bakış açısıyla, ortamı yeni toplumsal hareketlere hazırlayarak ve kamuoyunu değişim yönü hakkında daha fazla bilinçlendirerek, toplumun önyargısının kırılmasına yardım etmektedir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2017: 568). Herhangi bir toplumun sabit bir sosyal inovasyon akışı yaratma kapasitesi, özellikle de savunmasız nüfusları yeniden hayata bağlamada, genel, sosyal ve ekolojik dayanıklılığa önemli bir katkıda bulunur (Westley, 2008). Özellikle, dünyanın karşı karşıya olduğu karmaşık sosyal-ekolojik sorunları zmek için sosyal inovasyona acilen ihtiyaç vardır (Westley ve Antadze, 2010: 4). Ayrıca sosyal inovasyon sadece toplum için değil, aynı zamanda işletmeler içinde önemli hale gelmiştir.

Kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen reform çabalarının aksine, sosyal inovasyon bir özel girişim meselesi olarak görülmektedir. Avrupa genelinde, sosyal sorunların üstesinden gelen ve daha güvenli, daha kapsayıcı ve daha sürdürülebilir toplumlara katkıda bulunmayı amaçlayan özel girişimler gelişmektedir. Sosyal inovasyon tamamlayıcı ve bazen kamusal düzenlemelerdeki değişiklikleri düzeltici olarak görülmektedir. Ayrıca halkın ve özel aktörlerin davranışlarını değiştirmeye zorlayan bir ilham kaynağı, deneysellik ve değişim için bir katalizör olarak ele alınmaktadır (Groot ve Dankbaar, 2014: 17). Yani, kâr amacı güden bir firma tarafından geliştirilen sosyal bir

ihtiyacı karşılayan herhangi bir yeni fikir (ki bu genellikle “birincil amaçları sosyal olan” bir örgüttür) sosyal bir inovasyona dönüşür ve bu nedenle her iş inovasyonu sosyal bir inovasyondur (Pol ve Ville, 2009: 880).

Başlangıç olarak, sosyal inovasyon, yeni odak noktalarına atıfta bulunan işletme yönetiminde sıcak bir konudur. Bu inovasyon türü işletmenin sosyal karakterine daha fazla önem vermektedir. Bir sosyal ilişkiler ağı olarak ve teknolojik ve idari değişikliklerin inovasyon resminin sadece bir parçası olduğu bir topluluk olarak işletme, kurumsal ve sosyal varlık olarak en azından eşit öneme sahiptir. Bu aranan sosyal rol, genellikle “daha iyi satış yapmak için firmanın sosyal olarak daha sorumlu görünmesini sağlamak” anlamında saf bir pazarlama stratejisini yansıtır. Aynı zamanda, çeşitli “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” girişimlerinden, sosyal ekonomide tamamen aktif olan veya ekolojik ve sosyal açıdan sürdürülebilir çıktılar ve üretim modellerini kararlı bir şekilde seçmiş yeni birimlerin veya iştiraklerin kurulmasına kadar değişen gerçek bir alternatifi de temsil edebilir (Moulaert, 2009: 11).

Günümüzde ise işletmelerde ortaya çıkan her inovasyonun bir sosyal inovasyon olmadığı düşüncesi yaygındır. Çünkü inovasyon, diğerlerine göre bir avantaj öne çıkararak üretkenliği artırmayı hedefliyorsa, sosyal inovasyon vatandaşlar arasında işbirliğini, demokrasi temelli karar almayı, vatandaşların ve paydaşların güçlendirilmesini, katılımı, sosyal adaleti, dayanışmayı, iyi bir toplum ve sosyal katılımcılığı hedeflemektedir. Sosyal değerler, sosyal inovasyonlar için itici gücü oluşturur (Harrisson vd., 2009: 11). Bu yüzden işletme kendi yararına değil toplumun yararına yönelik inovasyon geliştirirse sosyal inovasyon olarak kabul edilebilir. İşletmenin yaptığı sosyal inovasyonun, toplum tarafından sadece kârını arttırmak üzere ortaya çıkardığı algısı oluşturursa, bu inovasyon toplum tarafından kabul görmez ve bu işletmenin zarara uğramasına bile neden olabilir.

2.11. Sosyal İnovasyonun Amacı

Sosyal inovasyon, toplumun ana sınıfları arasındaki genel anlaşmada devrim yaratmayı değil, çeşitli vatandaşların katkılarını birleştirerek sosyal adalet ve dayanışma sağlamanın yeni bir yolunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır (Harrisson vd., 2009: 11). Sosyal inovasyonların mikro düzeydeki amaçları, sosyal ihtiyaçların karşılanması, yaşam standartlarının sürekli iyileştirilmesi, bireylerin ya da grupların yeteneklerinin

zenginleştirilmesi ve bir örgütün üretim kapasitesinin artırılmasıdır. Makro düzeyde sosyal inovasyonun amacı ise, eşitsizlikleri ortadan kaldıran ve sürdürülebilir kalkınma sağlayan toplumdaki genel bir değişimle ilgilidir (Bulut vd., 2013: 123). En temel amacı ise, toplumu, egemen sınıflardan gelen merkezi kararlarla ya da sosyal uyum sorununu yetersiz bir şekilde ele alan hükümet tarafından yönetmek değil, daha ziyade sosyal aktörlerin çeşitli ve değişen kategorilerine uyarlanmış çözümleri doğrudan ele alma sorumluluğunu ve hakkını alarak ekonomik ve sosyal sorunları çözümlenmenin üçüncü bir yolu aracılığıyla örgütlenen vatandaşların güçlendirilmesinden ibarettir (Harrison vd., 2009: 14).

Sosyal inovasyon, amaçları ve araçları bakımından sosyal olan yeniliklerdir. Özellikle, aynı anda sosyal ihtiyaçları karşılamaya yarayan ve yeni sosyal ilişkiler veya işbirliği yaratan yeni fikirler (ürünler, hizmetler ve modeller) olarak görülmektedir. Diğer bir deyişle, hem toplum için iyi olan hem de toplumun hareket etme kapasitesini artıran inovasyonlardır (Murray vd., 2010: 3). Özellikle gelişmekte olan ülkelerde sosyal inovasyonların etkisiyle sosyal değişimler yaratmak ve bu sayede yeni kurumlar ve istihdam oluşturmak sağlıklı bir ekonomik altyapı için önemli bir faktördür. Bazı yazarlar, sosyal inovasyonun amaçlarını genel ve özel olarak sınıflandırmıştır. Bu sınıflamaya göre; sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlanması ve eşitsizliklerin ortadan kaldırılması sosyal inovasyonların genel amaçlarını oluştururken, yaşam standartlarının geliştirilmesi ve toplumsal ihtiyaçların giderilmesi ise sosyal inovasyonların özel amaçları olarak nitelendirilmektedir (Özdemir ve Ar, 2015: 20).

Son on yılda sosyal inovasyonun daha fazla gündeme gelmesinin ana nedeni, mevcut yapıların ve politikaların, iklim değişikliği, dünya çapında kronik hastalık salgını ve artan eşitsizlikler gibi çağımızın en acil sorunlarından bazılarını çözmeyi imkansız bulmasıdır (Murray vd., 2010: 3). Ayrıca sosyal inovasyona olan ihtiyacın artmasının diğer sebepleri ise şunlardır (BEPA, 2010: 8-9):

- Sosyal ihtiyaçlar artık daha acildir: Küresel kriz, bugün karşı karşıya olduğumuz zorlukların çoğunun giderek daha sosyal bir boyut aldığını açıkça ortaya koydu. Bunlardan en önemlileri işsizlikle, yaşlanmayla ve iklim değişikliğiyle mücadeledir. Artan işsizlik genellikle artan suç ve sosyal dışlanma ile bağlantılı olup, sadece işlerini kaybedenler için değil, aynı zamanda toplumda daha az

fırsata sahip olan çocuklar için de uzun süreli sonuçlar doğurmaktadır. Nüfusun yaşlanması ve buna bağlı sağlık maliyetleri krizden önce zaten bir sorundu, ancak kamu maliyesinin sürdürülebilirliği açısından şimdi daha da sorunludur.

- Kaynakların sınırlı olduğu bir zamanda yeni çözümler bulunmalıdır: Hükümetlerin krize verdiği yanıtlar büyük mali teşvik paketlerini içerir, ancak aynı zamanda bütçe kısıtlamalarıyla da karşı karşıya kalınmasına sebep olur. Bu sınırlı kaynaklar bağlamında, sosyal inovasyon, mevcut kaynakları daha iyi kullanırken sosyal taleplere baskı yapmak için yeni çözümler sunarak ileriye doğru bir yol gösterir.
- Sosyal zorluklar aynı zamanda fırsat yaratır: Gelişmelerin birçoğu aynı zamanda ekonomik ve sosyal fırsatlar sunuyor olarak görülebilir ve görülmelidir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, sağlık hizmetlerinde E-Sağlık ve eğitimde online sınıflar gibi sosyal ihtiyaçları karşılama becerimizi geliştirmek için heyecan verici olanaklar yaratmıştır.

Buraya kadar yapılan tanım ve açıklamalar doğrultusunda Caulier-Grice ve arkadaşları (2012), aşağıdaki Şekil 2.1’de görselleştirilebilecek sosyal inovasyonun ortak özelliklerini ve temel unsurlarını açıklamışlardır.



*Sosyal inovasyonun özellikleri

*Sosyal inovasyonun unsurları

Şekil 2. 1. Sosyal İnovasyonun Özellikleri ve Unsurları

Kaynak: Caulier-Grice vd., 2012: 18.

2.12. Sosyal İnovasyonun Özellikleri

Bir inovasyonun “sosyal” olarak kabul edilmesi için söz konusu toplumun hem ekonomik hem de sosyal performansını iyileştirmesi gerekir (Pol ve Ville, 2009: 879). Sosyal inovasyon kavramının tanımı için bir fikir birliği olmasa da başarılı bir şekilde uygulandığı takdirde, toplumsal zorlukların ele alınmasında dönüştürücü bir değişim yaratma potansiyeli konusunda bir fikir birliği vardır (Goldenberg vd., 2009: 5). Bu fikir birliğinden yola çıkarak sosyal inovasyonun özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Caulier-Grice vd., 2012: 21-24; Pisano vd., 2015: 7):

- Tüm sektörleri içerir (Sektörler arası): Sosyal inovasyonlar tüm sektörlerde görülebilir ve ortaya çıkabilir, sektörler arasında hareket edebilir ve farklı sektörler arasındaki ara yüzlerde meydana gelebilir ve sektörler arasında birlikte çalışan aktörleri içerebilir.
- Açık, işbirliğine dayalı ve deneyseldir: Sosyal inovasyonlar genellikle kapsayıcıdır ve çok çeşitli aktörleri içerir.
- Tabana yayılmış ve aşağıdan yukarıya doğrudur: Sosyal inovasyonlar genellikle aşağıdan yukarıya, tabandan gelen, dağıtılmış ve yereldir. Burada, seri üretim döneminde gelişen eski merkezi komuta ve kontrol modeli yerini, inovasyon ve girişimlerin çevreye dağıtıldığı ve ağlarla birbirine bağlandıkları dağıtılmış sistemlere bırakmıştır.
- Pro-varsayım ve ortak üretim sağlar: Sosyal inovasyonlarda, üreticiler ve tüketiciler arasındaki sınırlar daha az tanımlanmış gibi görünmektedir ve bireyler artık hizmetlerin yalnızca pasif alıcıları olarak görülmemektedir. Yani hem çevrimiçi hem de çevrimdışı, üreticiler ve tüketiciler arasındaki sınırlar giderek bulanıklaşmaktadır.
- Karşılıklılık içerir: Bireysel ve toplumsal refahın ancak karşılıklı bağlılıkla elde edilebileceği düşüncesi mevcuttur. Bu düşünceye sahip örgütler arasında işçi, çiftçi, tüketici ve konut kooperatifleri, dost toplulukları, kredi birlikleri, karşılıklı yardım toplulukları vb. yer almaktadır.
- Yeni ilişkiler ve roller oluşturur: Sosyal inovasyonlar, kullanıcılar tarafından “birlikte” ve “onlar tarafından” geliştirilir. Yararlanıcıları ile aralarında kurdukları ilişki türlerine göre tanımlanabilir. Sosyal inovasyonlar çeşitli şekillerde yeni sosyal ilişkiler yaratabilir.
- Varlıkların ve kaynakların daha iyi kullanımını sağlar: Sosyal inovasyon, genellikle israf edilecek, yeterince kullanılmayacak veya hiç kullanılmayacak varlıkları ve kaynakları tanıyarak, kullanır ve koordine eder. Bazı durumlarda, bu varlıklar ve kaynaklar gizli (yani toplulukların sahip oldukları beceriler), soyut (yani finans) veya fiziksel (yani binalar ve fiziksel alanlar) olabilir.
- Gelişen varlıklar ve yetenekler sağlar: Çoğu sosyal inovasyon, yararlanıcıların yeteneklerini, uzun vadede ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlayarak, insan

eylemine vurgulayarak ve katılımı savunarak, açıkça geliştirmeyi amaçlamaktadır.

2.13. Sosyal İnovasyonun Unsurları

Sosyal inovasyonun sabit sınırları yoktur: kamu, kâr amacı gütmeyen ve özel olsun tüm sektörlerde oluşabilir (Murray vd., 2010: 3). Bir uygulamayı sosyal açıdan inovasyon olarak tanımlamak için aşağıdaki beş unsurun mevcut olması gerekir (Caulier-Grice vd., 2012: 19-21):

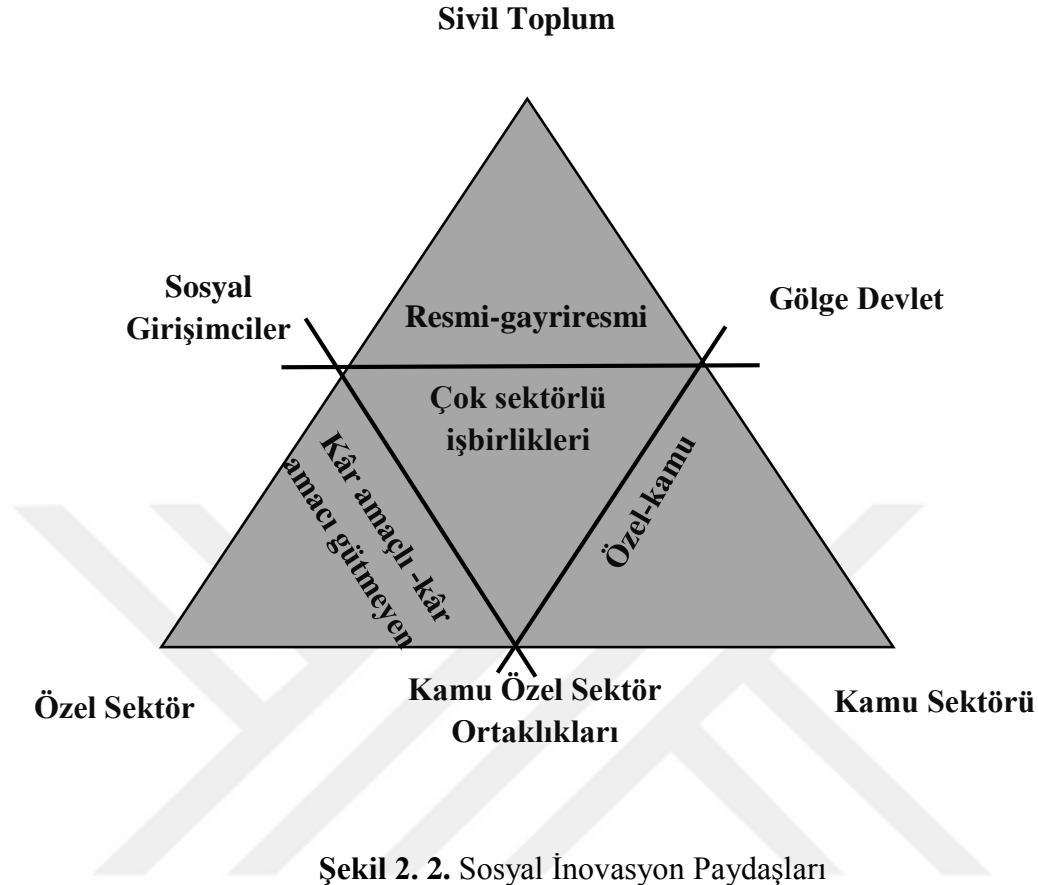
- Yenilik: Sosyal inovasyonların tamamen orijinal veya benzersiz olması gerekmez. Ancak, sosyal bir inovasyon olarak nitelendirilebilmeleri için bir şekilde yeni olmaları gerekir. Ya alana, sektöre, bölgeye, pazara ya da kullanıcıya yeni bir şekilde uygulanması gerekir.
- Fikirlerden uygulamaya geçiş: İcat (fikir geliştirme) ve inovasyon (fikirlere uygulamaya ve hayata geçirme) arasında bir ayrım söz konusudur. Bu ayrımın sosyal alanda da geçerli olduğuna inanılmaktadır. Bazı sosyal inovasyonlar daha sonra “ölçeklenir”, “yaygınlaşır” veya “benimsenir”. Sosyal inovasyon, orta ve uzun vadede finansal olarak sürdürülebilir olması gereken (veya olma potansiyeline sahip) yeni bir fikrin pratik uygulaması ile ilgilidir. Bu nedenle, gelecek vaat eden fikirler (sosyal inovasyonlar haline gelebilecek veya gelmeyecek) ile sosyal inovasyonlar arasında bir ayrım yapılmaktadır.
- Sosyal bir ihtiyacı karşılama: Sosyal inovasyonlar, açıkça tanınan bir sosyal ihtiyacı karşılamak için tasarlanmıştır. Sosyal ihtiyaçlar, karşılanmadığında ciddi zararlara veya sosyal olarak tanınabilir acılara neden olabilecek bir şey olarak anlaşılmaktadır.
- Etkililik: Sosyal bir inovasyon, mevcut çözümlerden daha etkili olmalıdır. Diğer bir deyişle, sonuçlar açısından ölçülebilir bir iyileşme yaratmalıdır. Bu, kalite, kullanıcı memnuniyeti seviyeleri, benimseme oranları, maliyetlerde azalma, gelişmiş refah veya sosyal uyum gibi daha yüksek düzey etkilerle ilgili olabilir.
- Toplumun hareket etme kapasitesini geliştirme: Sosyal inovasyon süreci önemlidir. Aslında, bu süreç toplumun hareket etme kapasitesini artırır ve genellikle sosyal ve güç ilişkilerinde değişiklikleri gerektirir. Yeni ilişkiler ve

roller yaratarak, varlıklar ve yetenekler geliştirerek veya varlık ve kaynakları daha iyi kullanarak yararlanıcıları güçlendirir.

2.14. Sosyal İnovasyonun Paydaşları

Sosyal olarak inovatif değişim, bireyler ve insanlar arasındaki sosyal ilişkilerin, mikro ilişkilerin, aynı zamanda sınıflar ve diğer sosyal gruplar arasındaki makro ilişkilerin geliştirilmesi anlamına gelir. Ayrıca kolektif paydaşların ve grupların toplumdaki rollerini oynadıkları farklı becerilere odaklanmayı da ifade eder (Moulaert vd., 2013: 16). Sosyal inovasyonlar, her türden sosyal ihtiyacı eşzamanlı olarak karşılayan (diğer alternatiflerden daha etkili), yeni sosyal ilişkiler, işbirlikleri yaratan ve sivil toplumu geliştiren yeni stratejiler, ürünler, hizmetler ve organizasyonlar olarak tanımlanabilir. Bu tür inovasyonların hem toplum için iyi olduğu hem de daha fazla toplumsal katılım sağlayabileceği düşünülmektedir (Kováčová, 2015: 31).

Problemin büyüklüğüne uygun ölçekte gerekli inovasyonlar ancak kuruluşlar tarafından hayata geçirilebilir. Sosyal inovasyon bu nedenle çok önemli bir kurumsal konudur. Ancak endişe verici iki konu vardır. Bunlardan birincisi, hitap ettikleri ihtiyaçlar ölçeğinde gerçekten bir etki yaratmak için başarılı inovasyonları ölçeklendirmenin zorluğuyla ilgilidir. İkincisi, “tek vuruşta harikalar yaratmak” yerine sürekli inovasyon için halihazırda kurulmuş sosyal sektör kuruluşlarında bir kapasite oluşturmanın zorluğuyla ilgilidir (Seelos ve Mair, 2013: 12). Sosyal inovasyonun başlıca hareket ettiricileri STK'lardır. Onlar toplumlarına derinden bağlı olan sosyal girişimcilerdir ve bazı özel derneklerde veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda buna göre davranırlar (Harrison vd., 2009: 11).



Kaynak: Nicholls ve Murdock, 2012: 11.

Murray ve arkadaşları (2009) sosyal ekonomiyi devletin, piyasanın, hibe ekonomisinin ve hane halkının bazı kısımlarını içerdiği şeklinde tanımladılar ve sosyal inovasyonu desteklemek ve teşvik etmek için aralarındaki sınır ötesi ilişkilerin önemine işaret ettiler. Sosyal inovasyonun yayılması öncelikle sosyal amaçları olan kuruluşlar aracılığıyla gerçekleşiyor gibi görünse de bazı yazarlar bu inovasyonun kâr amacı gütmeyen sektör ile kâr amaçlı sektörün ikiye ayrıştırılmasının ötesine geçmesi gerektiğini; temel sorunun, inovasyonun sosyal sorunlara bir yanıt olması ve sosyal değişim ve yaşam kalitesi üzerinde gerçek bir etkiye sahip olması gerektiğidir (Edwards-Schachter vd., 2012: 676). Öte yandan, Murray, Caulier-Grice ve Mulgan'a (2010) göre, diğer tüm inovasyonlarda olduğu gibi, sosyal inovasyon için net sınırlar yoktur. Sosyal inovasyon, kamu sektöründe veya özel sektörde, kâr amaçlı veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda veya aralarındaki boşlukta gerçekleşebilir. Bu nedenle, saf yukarıdan

aşağıya veya aşağıdan yukarıya işbirliğine dayalı modeller yoktur (Lisetchi ve Brancu, 2014: 89).

Sosyal inovasyon, dayanışma ve karşılıklı yardımlaşmaya bağlı sosyal bağların genel değer olarak oluşturulmasına katkıda bulunur (Harrisson vd., 2009: 13). Belirli sonuçlara ulaşmak için üstlenilen bireyler arasındaki sosyal etkileşim süreci katılımcıdır, sosyal bir sorunu çözmek için menfaat sahibi olan bir dizi paydaş içerir ve yararlanıcıları güçlendirir. Sosyal sermaye ürettiği için kendi için de bir sonuçtur (BEPA, 2010: 10). Sosyal inovasyon, bireylerin ve toplulukların daha iyi hale getirilmesini içeren hedefi ile de ayırt edilir. Dolayısıyla sosyal bir inovasyon, başkalarının çıkarlarını ve ihtiyaçlarını dikkate alabilen çeşitli sosyal paydaşlar arasındaki uzlaşmanın bir sonucu haline gelmiştir (Harrisson vd., 2009: 13). İş dünyası ve kâr amacı gütmeyen liderler, kamu politikasını şekillendirmek için hükümetlerle ilişki kurdular. Bu çapraz kutuplaşmanın bir sonucu olarak, bir dizi sosyal inovasyon ortaya çıkmıştır (Phills vd., 2008: 41).

Sosyal inovasyonlar, sosyal ve ekonomik krize, sosyal bağların zayıflamasına ve refah devletinin sorunlarına bir tepkiden gelir ve yeni sosyal anlaşmalara yol açar. Sivil toplum, ekonomik ve sosyal girişimlerle başı çeker. Sosyal inovasyonlar, bireylerin ve toplulukların gelişimini destekleyen kurumlarda ve sistemlerde meydana gelen bir baskıdan kaynaklanır. Ahlaki sorumluluk, sosyal ilişkilerin etik boyutları, yurttaşlık, çağrışımsal ve demokratik bağlılık, iyi bir toplumun yürütülmesi için temel özellikler olarak kabul edilir. Sosyal inovasyon, sosyal bağların çözülmesine karşı uyarıda bulunmak ve Durkheimci bir ahlaki toplulukta demokratik hakların bütünleşmesi için tahsis edilen yeni kurumları yenilemek veya oluşturmak için sosyal değerlere öncelik vererek sosyal paydaşların çeşitli çıkarlarını uzlaştırır (Harrisson vd., 2009: 12).

Sosyal inovasyonlar, yeni sosyal düzenlemeleri desteklemek için çağrılan paydaşlar ve kurumlar arasındaki yeni etkileşim biçimlerine giden yolu gösteren kuralların, normların ve değerlerin yeniden değerlendirilmesinin merkezinde yer alır. Bu inovasyon türünün, belirli bir soruna yönelik tatmin edici olmayan bir duruma yeni bir çözüm olarak tanımlanmasının nedeni budur. Sorunla karşı karşıya olan pek çok vatandaş, çözümünü kendi bütünlüğünde uygulayabilen diğer paydaş kategorilerine köprü kurmadıkça çözümünü uygulayamayabilir. Sosyal paydaşlar, iş dünyasından veya bir kamu kuruluşundan gelebilir, ortaklar olması illa aynı hedefleri ve ilgi alanlarını paylaşmasını

gerektirmez. Ancak bu sürece dahil olmamanın sosyal uyum için ne gibi sonuçlar yaratacağını anlarlar (Harrisson vd., 2009: 12).

Sosyal inovasyon, yalnızca özel sektör veya kamu sektörü tarafından sıklıkla gözden kaçırılan sosyal sorunları ele almanın yeni bir yolu olarak değil, aynı zamanda tüm dünyadaki toplumlar tarafından karşılaşılan siyasi gündem olarak çok sayıda sosyal, ekonomik ve çevresel krize cevap verme şansı çok yüksek olan bir alandır. Avrupa’da kemer sıkma, bütçe kesintileri, işsizlik, yaşlanma, göç ve iklim değişikliği, bu tür krizlerin etkilerine örnek olarak gösterilebilecek pek çok konudan sadece birkaçıdır. Kamu sektörü genellikle bu tür zorlu konuları yeterince ele almakta güçlük çekerken, özel sektör genellikle bu sorunları ele almayı kârlı bulmamaktadır. Bu nedenle, sivil toplum ve bireysel vatandaşlar genellikle “sosyal inovasyon” yoluyla tepki vermeye ve yeni yollar aramaya çalışırlar ve bu nedenle, yeni yapılar, hibrit organizasyonlar veya sektörler arası çok sayıda girişim yükseliştir. Sivil toplumun bu güçlü katılımına ve yurttaş katılımının sosyal inovasyon politikalarının ve faaliyetlerinin bir değişmezi olarak görülmesi gerektiği gerçeğine rağmen, sosyal inovasyon herhangi bir sektörden de ortaya çıkabilir (Pisano vd., 2015: 3).

Son otuz yılda, sosyal inovasyon, örneğin kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, sosyal girişimcilik, sosyal ekonomik alanlar, hizmetler sektörü ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları gibi çeşitli faaliyetlerle ilgili olarak toplumun tüm sektörlerine hızla yayılmıştır (Edwards-Schachter vd., 2012: 672). Ayrıca hükümetler, işletmeler ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, yoksulluk ve iklim değişikliği gibi küresel sorunların karmaşıklığını daha iyi bir şekilde değerlendirmiştir. Birçoğu, bu karmaşık sorunların karmaşık çözümler gerektirdiğini de anlamaya başlamıştır. Sonuç olarak, hepimizi etkileyen sosyal sorunları ele almak için bu üç sektörün güçlerini birleştirdiğini daha fazla görmekteyiz (Phills vd., 2008: 40). Ancak bu birleşme kolay olmamaktadır. Çünkü her sektörün kendi içinde farklılıkları bulunmaktadır.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar, hükümet ve iş sektörleri arasındaki sınırları aşındıran bir dizi faktör vardır. Bu sınırların yokluğunda, değerler, roller, fikirler, ilişkiler ve sermayeler, artık alanlar arasında daha özgürce akmaktadır. Bu sektörler arası etkili iş birliği, sosyal inovasyonun üç önemli mekanizmasının temelini oluşturur: fikir ve değer alışverişi, roller ve ilişkilerdeki değişimler ve özel sermayenin kamusal ve hayırsever

destekli entegrasyonudur (Phills vd., 2008: 40). Hükümetler de inovasyon ortamını iyileştirebilir ve birçok basit yoldan bilim, teknoloji ve inovasyonun büyümesini destekleyebilir (Urama ve Acheampong, 2013: 11).

Eskiye oranla sosyal inovasyon, politika yapıcılar ve akademisyenler arasında artan popülerliğin tadını çıkarmaktadır. Bu, devletin tasarruf ve kemer sıkma politikaları nedeniyle ortaya çıkan sosyal sorunların üstesinden gelmek için gerekli bir düzeltici strateji olarak yorumlanabilir. Bu inovasyon, yalnızca bürokratikleşmiş kamu sektörlerine karşı sivil toplumun katılımını teşvik etmekle kalmaz ve böylece daha iyi hizmetlerin sağlanmasına da katkıda bulunur. Aynı zamanda olumsuz sosyal etkileri hafifleterek kemer sıkma politikalarının hazırlanmasına yardımcı olabilir. Bu şekilde, sosyal inovasyon, politika yapıcılarının “daha azıyla daha fazlasını yapmasını ve daha iyi yapmasını” sağlayacaktır (European Commission, 2017: 11).

Özellikle politikacılar ve politik aktivistler, kısmen inançlarını desteklemek ve kısmen de politik rekabette bir avantaj elde etmek için yeni fikirleri daha fazla halk desteği, daha fazla güç kazanma ve elde tutma şansı için teşvik etmektedir. Parti yapıları, gazete makaleleri, toplantılar ve lobiler aracılığıyla fikirlerini parti programlarına ve manifestolara, bakanlık konuşmalarına ve programlarına ve ardından yasalara veya harcama programlarına aktarmaktadır. Örneğin, çevre açısından daha sert bina düzenlemeleri, halk otobüsü hizmetleri veya evsiz gençler için dinlenme yerlerine ilişkin hizmetlerin tümü STK’lar tarafından yürütülse bile, değişime ulaşmak için en iyi yol olarak politikaya odaklanılmıştır (Mulgan vd., 2007: 28).

Son olarak diğer paydaşlar (özel, kamu ve kâr amacı gütmeyen sektörler) tarafından ele alınmayan bireyler, aileler ve topluluklar tarafından üstlenilen faaliyetleri tanımlamak için “gayri resmi sektör” terimi kullanılıyor. Bu aktivite örneğin evde bakım sağlamak veya yerel bir hayır kurumuna gönüllü olmak gibi fiziksel bir faaliyet olabilir. Bu aynı zamanda bağlanma, paylaşma ve işbirliği yapma ile ilgili tüm çevrimiçi etkinlikleri içerir. Sosyal inovasyon açısından bu sektörler sivil, dini ve diğer topluluk gruplarının yaptığı karşılıksız faaliyetler de dahil olmak üzere sosyal ihtiyaçların karşılanması için çalışan bireylerin, ailelerin ve toplulukların faaliyetlerini kapsar. Bu faaliyetin çoğu, resmi olmayan topluluk grupları veya gönüllü insanlar gibi bireysel veya topluluk eylemi olarak tanımlanmaktadır (Caulier-Grice vd., 2012: 29).

2.15. Sosyal İnovasyon Süreci

Sosyal inovasyon, büyük bir etkiye sahip olmak için birlikte veya ayrı ayrı çalışan çeşitli aktörler gerektirir. Bunlar arasında, bazen sosyal girişimciler olarak adlandırılan mucitler, inovatif programlar, ürünler veya süreçler başlatan veya oluşturan ve bu inovasyonu pazara getirebilecek bir başlangıç organizasyonu kurmaya çalışan bireyler vardır. Bununla birlikte, geniş etkiye sahip sosyal inovasyonlar için eşit derecede önemli olan, kurumsal girişimciler, siyasi, ekonomik, yasal veya kültürel kurumları değiştirerek daha geniş sosyal sistemi aktif olarak değiştirmeye çalışan bireyler veya bireyler ağıdır (Westley, 2008).

Genel olarak, inovatif sosyal hareketler, öfke veya umutla canlandırılan, benzer fikirlere sahip müttefikler arayan küçük gruplarla başlar. Daha sonra herhangi bir başarılı sosyal hareketin değerlilik, birlik, sayılar ve bağlılık olmak üzere dört temel özelliğini göstermeye çalışan daha organize kampanyalara dönüşürler (Mulgan vd., 2007: 28). Mulgan, Tucker, Rushanara ve Sanders sosyal inovasyon sürecini, doğası gereği karşılıklı etkileşim yoluyla oluşması olarak tanımlamış ve geri bildirim döngülerinden oluştuğunu öne sürmüşlerdir. Sosyal inovasyonun oluşum sürecini dört aşamada özetlemişlerdir (Mulgan, 2006: 149). Bu aşamalar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

2.15.1. Fikir Üretmek

İhtiyaçları anlayarak ve olası çözümleri belirleyerek fikir üretmek sosyal inovasyon sürecinin ilk aşamasını oluşturmaktadır. İnovasyonun başlangıç noktası, tatmin edilmeyen bir ihtiyacın farkındalığı ve bu ihtiyacın nasıl giderileceğine ilişkin bir fikirdir. Bazen ihtiyaçlar açlık, hastalık veya evsizlik gibi apaçık görülmektedir. Ancak bazen de ihtiyaçlar aile içi şiddet veya ırkçılıktan korunma ihtiyacı gibi daha az görülmekte ya da bunları adlandırmak ve tanımlamak için kampanyaların ve eylemlerin gerçekleşmesi gerekmektedir. İhtiyaçlar birçok yönden öfkeli bireyler ve gruplar, kampanyalar ve siyasi hareketlerin yanı sıra dikkatli gözlemler yoluyla ön plana çıkıyor. En iyi inovasyonlardan bazıları, piyasa veya devlet tarafından yeterince karşılanmayan ihtiyaçları tespit eder. İnsanların ihtiyaçlarını ve uyumsuzluklarını, tatminsizliklerini ve “tıkanıklıkları” anlamak için yüzeyin altına inerek konuşmak ve dinlemek genellikle en iyi yoldur. Michael Young en iyi fikirlerinin çoğunu sokak köşelerinde, otobüslerde ve hatta

mezarlıklarda yaptığı rastgele sohbetlerden almıştır. Empati başlangıç noktasıdır ve etnografi (insan ırklarının tanınması ve incelenmesi) genellikle istatistiksel analizden daha uygun bir biçimsel araçtır (Mulgan, 2006: 149-150).

2.15.2. Fikri Geliştirme ve Test Etme

Fikir geliştirme, ilk örneği oluşturma ve test etme sosyal inovasyon sürecinin ikinci aşamasıdır. Herhangi bir inovasyon sürecinin ikinci aşaması, gelecek vadeden bir fikrin alınıp, pratikte test edilmesidir. Çok az plan, gerçeklikle ilk karşılaşmalarında tamamen bozulmadan hayatta kalır. Ancak gelişmeleri eylem yoluyla gerçekleşir. Sosyal inovasyonlara resmi pazar araştırması veya masa başı analizi yardımcı olabilir, ancak ilerleme genellikle fikri bir örnek oluşturma veya pilota dönüştürerek ve ardından canlandırarak daha hızlı bir şekilde elde edilir. Sosyal inovasyonların genellikle erkenden uygulanması gerekir (Mulgan, 2006: 151-152).

2.15.3. Ölçeklendirme ve Yayma

İyi olanları değerlendirmek, sonra ölçeklendirmek ve yaymak sosyal inovasyon sürecinin üçüncü aşamasını oluşturmaktadır. Sosyal inovasyon sürecinin üçüncü aşaması, bir fikrin pratikte kendini kanıtlanması ve daha sonra geliştirilebilmesi, çoğaltılabilmesi, uyarlanabilmesi veya franchise edilebilmesidir. İnovasyonlar genellikle küçük bir kararlı destekçiler grubu arasında erken bir yavaş büyüme aşaması, daha sonra hızlı bir çıkış aşaması ve ardından doyumluk ve olgunluk elde edildiğinde yavaşlama aşaması ortaya çıkarak ilerler. Bu aşamada iletişim çok önemlidir. Ölçeklendirmek için ise iyi bir fikir almak, yetenekli bir strateji ve tutarlı bir vizyon gerekir (Mulgan, 2006: 153-154).

2.15.4. Öğrenme ve Uyum Sağlama

İnovasyonlar, dördüncü bir aşamada değişmeye devam eder. Öğrenme ve uyum sayesinde, fikirler öncülerin beklentilerinden çok farklı şekillere dönüşür. Bu süreçte deneyimler, istenmeyen sonuçlar veya beklenmedik uygulamalar gösterebilir. En iyi uygulama ortaya çıktıkça ve kuruluşlar bunları nasıl çalıştıracakları konusunda deneyim geliştirdikçe, daha açık ve daha resmi hale gelerek evrim geçirirler. Genellikle, daha büyük organizasyonların öğrenmek ve gelişmek için daha fazla “özümleme kapasitesi”

vardır. Ancak küçük organizasyonlar bu becerilerin bir kısmını çalışanlarının becerileri ve doğru türden ağlarda yer alarak kazanabilirler (Mulgan, 2006: 154-155).

2.16. Sosyal İnovasyon Engelleri

Sosyal politika ve hizmet sunumunda doğal olarak kabul ettiğimiz gelecek vaat eden fikirler ve kanıtlanmamış olanaklar gibi şeylerin çoğu radikal inovasyon olarak başladı. Herkesin ücretsiz olarak yararlanabileceği bir ulusal sağlık hizmeti fikri ilk başta saçma bir hayal olarak görüldü. Hatta ABD ve Çin dahil birçok büyük ülkede hala başarısız oldu. Sıradan insanların yüksek hızda araba kullanacağına güvenmeyi hayal etmek bir zamanlar tuhaf düşünülüyordu. Şimdi sağduyu olarak kabul ettiğimiz şeylerin çoğu, güçlü çıkar grupları tarafından düşmanlıkla karşılandı. Schopenhauer'in gözlemlediği gibi: "Her gerçek üç aşamadan geçer. Birincisi, alay edilir. İkincisi, şiddetle karşı çıkarılır. Üçüncüsü, apaçık kabul edilir." (Mulgan vd., 2007: 9).

Sosyal inovasyonla ilgili temel zorluk, koordinasyon ve yaygınlaştırmanın yanı sıra, toplum genelinde finansman ve kalıcı bir etkiyi sürdürmede kalır. Bu son meseleyi uygun bir şekilde ele almak için, vatandaşların gücü ve toplumu dönüştürme kapasiteleri ve sınıflar ile sosyal kategoriler arasındaki ilişkiler sosyal inovasyon süreçlerinin en önemlisidir (Harrison vd., 2009: 14).

Sivil toplumu hesaba katan yerel düzeyde yönetimdeki sosyal inovasyon, yalnızca yerel toplumun dışlanmış ve bütünleşmiş kesimleri arasında yeni bağlar kurulduğunda ve kamusal alanda önceden dışlanmış sosyal grupların katılımıyla zenginleştirildiğinde işe yarar. Yerel sosyal dışlanma ne kadar yaygınsa, süreç o kadar zor olacaktır ve çok sosyal sınıflı yerler söz konusu olduğunda, muhtemelen çatışma getirecektir. Yerel düzeyde sosyal ilişkileri yeniden inşa etmek, gerçek bir sosyal inovasyon yaratacaktır. Böylece bu ilişkiler, küresel, post-fordist ekonominin dayattığı parçalanma ve bölünmelerin üstesinden gelebilecek yeni sosyal ekonomi biçimlerinin temeli olabilecektir (Gerometta vd., 2005: 2019).

Sosyal inovasyonda ilk karşılaşılan engeller, aynı zamanda daha geniş engellerin önündeki engellerdir. Bu yüzden öncelikle engellerin üstesinden gelebilecek mekanizmalar inşa etmek sosyal inovasyonun geniş alanlara yayılmasını ve daha da

geliştirilmesini sağlayacaktır. Sosyal inovasyonun önündeki engeller şu şekilde sıralanmaktadır (BEPA, 2010: 103-112):

- Finansman ve büyüme: Finans konusu, esas olarak kendine özgü doğası nedeniyle sosyal inovasyon için özellikle kritiktir. Teşvikler, bireyselden örgütsel girişimlere ve inovasyon döngüsünün aşamaları arasında, özellikle başlangıçtan büyümeye kadar çeşitli düzeylerde sosyal inovasyonu etkilemektedir. Sosyal inovasyon girişimleri genellikle sınırlı bir büyüklükten ve kendi kendine sürdürülebilir/tekrarlanabilir olarak algılanmayabilir ve sonuç olarak gerekli ilgiyi çekmez. Örgütsel düzeyde, sosyal inovasyon alanındaki birçok kuruluş, sosyal girişim sektörünün önemli bir kısmı ile birlikte hayır kurumlarından, vakıflardan ve kamu desteğinden gelen hibelere bağımlıdır. Bununla birlikte, hibe finansmanı sosyal inovasyonun ilk örneğini oluşturma ve başlangıç aşamalarında değerli olsa da güvenilir bir uzun vadeli finansman kaynağı değildir.
- Yönetişim ve koordinasyon: Finansmanın ve büyümenin ötesinde, sosyal inovasyon, politika alanında sosyal inovasyona dahil olan çeşitli aktörler arasındaki koordinasyon eksikliğinden kaynaklanan bir dizi engelle karşı karşıyadır. Sosyal inovasyonun yönetimini tek bir kurumda merkezileştirmeyi değil, daha çok ortak bir strateji çizgisini çizip daha yüksek seviyeli bir rehberle birleştirirken koordinasyonu artırmayı ve eylemlerin tutarlılığını sağlamak gerekir.
- Yasal ve kültürel tanınma: Bir başka engel, sosyal girişimcilerin ve işletmelerin zayıf tanınması ve sosyal talepleri karşılamak için inovasyonlar üretmeye somut katkılarında yatmaktadır. Böylesi bir tanıma eksikliği hem yasal (sosyal girişimcilerin statüsü) hem de kültürel boyutlardan (inovasyonun iş alanıyla sınırlı olduğu fikri) kaynaklanmaktadır.
- Beceriler ve eğitim: Sosyal inovasyon için yetenek, eğitim ve beceri geliştirme eksikliği, sadece insan kaynaklarının kullanılabilirliği ve profesyonellik sorununa değil, aynı zamanda sosyal girişimciliğin tanınmış bir “meslek” ve iyi tanımlanmış bir özgeçmiş etrafında yapılandırılmış olarak zayıf bir şekilde tanınmasına da yol açar.

- Veri ve ölçüm eksikliği: Sosyal inovasyon sektörüne ilişkin veri eksikliğinin çeşitli nedenleri vardır. Her şeyden önce, sosyal inovasyon kavramının kendisi üzerinde anlaşılmış ortak bir tanımın olmaması en önemli sebeptir. Sektörün sınırları ve aktörleri homojen bir şekilde tanımlanmamıştır ve geleneksel olarak sosyal inovasyonla ilgili olan büyük sektörler bile kapsamlı ve homojen verilerden yoksundur.

Tüm bu engeller sosyal inovasyonun geniş alanlarca tanınmasını ve yaşama şansını sınırlandırmaktadır.

2.17. Sosyal İnovasyon Örnekleri

Sosyal inovasyon kavramı politika, bilimsel ve kamusal tartışmalarda giderek daha belirgin hale geliyor. Uygulayıcılar, politika yapımcılar ve araştırma topluluğu arasında, toplumların şu anda karşı karşıya olduğu ve gelecekte karşılaşacağı önemli zorluklarla başa çıkmak için yaygın sosyal inovasyonun gerekli olduğu konusunda artan bir fikir birliği vardır (Kováčová, 2015: 31). Sosyal inovasyon, sosyal etkileşim sürecini etkileyen araçlarla acil sosyal taleplere verilen yeni tepkilerle ilgilidir. Refahı iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Yeni çocuk bakımı modellerinden web tabanlı sosyal ağlara, evde sağlık hizmetlerinin sağlanmasından insanları şehirlerde bisiklet için araba takas etmeye teşvik etmenin yeni yollarına ve küresel adil ticaret zincirlerinin geliştirilmesine kadar geniş alanları kapsamaktadır (BEPA, 2010: 7).

Avrupa Birliği'nde sosyal inovasyon şu anda geniş çapta tartışılmaktadır ve gelişmiş toplumların bugün karşı karşıya olduğu "büyük zorlukları" karşılamaya yönelik tüm çabalarda önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir. Bu zorluklar arasında çevresel bozulma, iklim değişikliği, azalan doğum oranları, yüksek göç seviyeleri, artan maliyetler, sağlık hizmetleri, artan yaşlı insan sayısı, artan sağlık hizmetleri maliyetleri, yoksulluk ve sosyal dışlanma, vatandaşların güvenliği, kritik altyapıların terör saldırılarına karşı korunması vb. gibi sayılabilir. Bu sorunların karmaşıklığı göz önüne alındığında, basit ve politik olarak tartışmasız çözümler yoktur (Groot ve Dankbaar, 2014: 17). Ancak bu çözümler konusunda sosyal inovasyonun ön plana çıktığı düşünülmektedir.

Sosyal inovasyon kavramıyla birlikte bazı çözümler yaratılabileceği konusunda görüşler mevcuttur. “Sosyal inovasyon” üç temel boyutla tanıtılmaktadır: insan ihtiyaçlarının karşılanması (içerik boyutu); sosyal ilişkilerde özellikle yönetimle ilgili değişiklikler (süreç boyutu); ve sosyo-politik kapasitede ve kaynaklara erişimde bir artış (güçlendirme boyutu). Bu inovasyon türü, Avrupa şehirlerindeki sosyal dışlanma sorunlarına yönelik çözümlerin oluşturulması ve analizinde hem normatif hem de analitik bir kavram ve yeni sosyal entegrasyon stratejilerinin geliştirilmesine nihai bir girdi olarak anlaşılmaktadır (Gerometta vd., 2005: 2007).

Sosyal inovasyon, adil ticaret, uzaktan eğitim, mobil para transferi ve sıfır karbonlu konut gibi yeni çözümlerle dünyanın en acil sorunlarından bazılarının çözülmesine yardımcı olur. Çözüm oluşturma sürecinde, aynı zamanda inançları, temel uygulamaları, kaynakları ve sosyal güç yapılarını da derinden değiştirir. Sosyal inovasyon, sosyal girişimler, iş katılımı ve hayırseverlik hakkında dar bir düşünme biçiminden geri adım atmak ve bunun yerine çeşitli faktörlerin ve paydaşların birbirine bağlılığını tanımak için eşsiz bir fırsat sunar (Urama ve Acheampong, 2013: 9). Mulgan ve arkadaşları (2007: 47; Phills vd., 2008: 40) dünyayı değiştiren 10 sosyal inovasyon uygulaması olarak şunları göstermiştir:

- Açık üniversite, dünya çapında eğitimi açan ve açmaya devam eden birçok uzaktan eğitim modeli,
- Adil ticaret, 1940-80’lerde İngiltere ve ABD’de öncülük etti ve şimdi küresel olarak büyüyor,
- Greenpeace (Yeşil Barış- çevreci STK) ve çok daha eski Quaker fikirlerinden yararlanan ve vatandaşların doğrudan sosyal değişime nasıl katılabileceklerini değiştiren birçok ekolojik doğrudan eylem hareketi,
- Grameen Bank (yoksulları girişimci yapmak amacıyla kurulan), BRAC ve mikro krediyle dünya çapında taklit edilen köy ve toplum temelli yeni modelleri olan diğerleri,
- Uluslararası Af Örgütü ve insan haklarının büyümesi,
- Oxfam (Oxford Kıtlık Yardım Komitesi) ve insani yardımın yayılması,
- Kadın Enstitüsü (1890’larda Kanada’da kuruldu) ve feminizmi ana akım haline getiren sayısız kadın örgütü ve inovasyonlar yarattı,

- Linux yazılımı ve pek çok alanı dönüştüren Wikipedia ve Ohmynews gibi diğer açık kaynaklı yöntemler,
- NHS Direct ve Doctor Foster'dan Uzman Hastalar Programına kadar pek çok kuruluş sağlık ve sağlıkla ilgili bilgilere sıradan insanların erişimini sağladı,
- Katılımcı bütçeleme modelleri, Porto Alegre'de öncülük edilen türden ve şimdi tüm dünyada çok çeşitli demokratik inovasyonların yanı sıra taklit edilmektedir.

Özellikle 1976 yılında Muhammed Yunus tarafından gelir seviyesi düşük ihtiyaç sahibi bireyleri ekonomik ve sosyal kalkındırma amacıyla kurulan Grameen Bank, çabalarından dolayı 2006 yılında Nobel Barış Ödülü'ne layık görülmüştür. Muhammed Yunus bu ödülü Grameen Bank ile basit ancak küresel çapta sosyal inovasyon fikrini geliştirdiği için almıştır. Buradaki fikir, mikro krediler (küçük bütçeler) oluşturarak yoksullara bankacılık hizmeti sunmaktır (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2017: 567). İntihar etmeyi düşünen gençlere yardımcı olmak için internetten yararlanan Avustralya örgütü Reach Out, sosyal girişimler için yeni finansman kaynakları sağlayarak iyi bir fikri olan bireylerin uygulamaya geçmesini kolaylaştıran UnLtd ve kredi finansmanı sağlayarak mevcut kuruluşların büyümesine yardımcı olan Charity Bank da diğer örnekler olarak verilebilir (Mulgan vd., 2007: 28).

Dünya çapında sosyal inovasyon fikrine dönüşen ticaret fuarları, mahalle kreşleri, e-öğrenme vb. fikirler önemli olarak kabul edilebilir. Bu örneklerde görüldüğü gibi sosyal inovasyon fikri, toplumun karşı karşıya olduğu sosyal, ekonomik ve çevresel sorunların çözümüne ilişkin fikirlere dayanmaktadır. Bu tür inovasyon uygulamaları, sektörler arası işbirliğine ve çok uluslu ağlara ihtiyaç duymaktadır. Sosyal inovasyon, yeni hizmetlerin tasarlanması, sunulması ve sürdürülmesi için kaçınılmaz bir gerçek olmaya devam etmektedir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2017: 567). Ancak unutmamak gerekir ki sosyal alandaki birçok sosyal inovasyon toplum tarafından yavaş ilerleyen bir süreçte kabul edilir ve şans faktörü de bu süreci etkilemektedir.

2.18. Sosyal İnovasyon ve Kültür İlişkisi

İşletmelerin küresel rekabet ortamında diğer rakiplerinden üstün olabilmeleri için inovasyona ağırlık vermeleri gerekmektedir. Sadece ürün, hizmet ve süreçte inovasyon yapmakla yeterli kalmayıp, işletmenin örgüt yapısına, işleyişine ve yönetimine kadar

birçok alanı kapsamalıdır. İşletmeler çalışanların daha inovatif hareket edebilecek özellikte olmalarını sağlamak için inovasyon kültüre sahip olmalıdır. Böylece işletmedeki çalışanlar daha esnek ve yaratıcı davranışlar sergileyebilir.

Çalışanları inovasyon için çabalamaya ve yaratıcı olmaya elverişli bir iklime, sürekli rehberlik eden bir örgüt kültürü gereklidir. İnovasyon doğası gereği bütünseldir. Müşterilere değer sağlamak ve işletmeye tatmin edici bir geri dönüş sağlamak için gerekli tüm faaliyetleri kapsar. Kültür, yeniliğin temel belirleyicisidir. Olumlu kültürel özelliklere sahip olmak, kuruluşa inovasyon yapmak için gerekli bileşenleri sağlar. Kültürün, inovasyon yapma eğilimini artırmaya veya engellemeye hizmet edebilecek çok sayıda ögesi vardır (Ahmed, 1998: 30-31). İşletme, inovasyona dayalı bir kültür olduğuna inandırırsa, çalışanlar üst yönetimin önceliğinin bu olduğuna inanır ve öyle hareket etmesi gerektiğini düşünür.

İnsanlar örgütsel kültürde de rol oynar. Kuruluşların, inovasyonu en etkili şekilde yönlendirebilecek çalışan türlerini dikkate alması gerekir. Çok çeşitli araştırmalardan (psikolojiden yönetime), makul ölçüde istikrarlı kişilik özelliklerinin bir özünün yaratıcı bireyleri karakterize ettiği bulunmuştur. Aynı zamanda inovasyon kültürünün mekanik yapılardan ziyade organik yapılarla güçlendirildiği söylenebilir. İnovasyon, son derece katılımcı yapıların ve kültürlerin (örneğin, yüksek performans-yüksek taahhütlü çalışma sistemleri) kullanılmasıyla artırılır (Ahmed, 1998: 35-36).

Kurallardan bağımsız, katılımcı ve gayri resmi olan, birçok görüşün dikkate alındığı ve değerlendirildiği, yüz yüze iletişimin olduğu, departmanlar arasında iletişim engellerinin olmadığı, yaratıcı etkileşim, amaçları vurgulayan, dış fikirleri üstlenme istekliliği olan, değişen ihtiyaçlara göre esnek davranabilen, hiyerarşik olmayan yapıya sahip, bilgi akışının hem aşağı hem de yukarı doğru olduğu organik yapılar yeniliği teşvik eder (Ahmed, 1998: 35-36). Aksine aşırı uzmanlaşmanın, yüksek hiyerarşinin ve bürokrasinin, birçok kural ve belirlenmiş prosedürün, yavaş karar alma durumunun, daha katı hareket özgürlüğünün, yazılı iletişimin ve sadece yukarı doğru olan bilgi akışının olduğu yerde inovasyon kültürünün gelişmesi mümkün değildir.

İnovasyonu ön planda tutan bir örgüt kültürü geliştirmek, ancak işletmede kültür değişimi ve dönüşümü olduğunda mümkün olabilir. Böyle bir kültürel değişim için belirli mekanizmaların geliştirilmesi ve bu mekanizmaların etkin bir şekilde uygulanması

gerekmektedir (Uzkurt, 2008: 177). İnovasyon kültürü sağlam geleneklere yönelik kritik tutum ve tavırlardan oluşur. Aynı zamanda bu kültür belirsizlik ve bu belirsizlik koşulları altında karar verme tutumunun önemli bir çıkış noktasıdır (Top, 2008: 324). İşletmede inovasyona önem veren bir kültür oluşturulabilmesi için yapılması gerekenler şunlardır (Uzkurt, 2008: 177-183; Top, 2008: 323):

- Çalışanların kararlara katılımının sağlanması,
- Üst yönetimin özellikle yönetici ya da liderlerin değişime destek veren ve onu motive eden bir anlayış sergilemesi,
- İşletmenin içindeki ve dışındaki bilgilerin sürekli izlenerek değerlendirilmesi,
- Değişime yönelik yapılan çalışmalara ilişkin ödüllendirme sisteminin kullanılması,
- Kültürel bakımdan zenginlik katacak ekipler oluşturulması,
- İletişim kanallarının iyi bir şekilde oluşturulması ve yüzyüze iletişime daha fazla önem verilmesi,
- Eğitim ve geliştirmeyi tüm işletme içine yayarak önem gösterilmesi,
- Devamlı öğrenen örgüt olarak alışkanlığın kazandırılması gerekmektedir.

İnovasyonu her düzeyde besleyen ve kabul eden kültür ve iklimi sağlamak örgüt liderlerinin görevidir. Liderliğin kritik öneme sahip olduğu gerçeğine rağmen, yine de bir sürekli iyileştirme ve inovasyon kültürü oluşturmak kendi başına yetersizdir. Bir inovasyon kültürü oluşturmak için, organizasyon genelinde birçok inovasyon şampiyonu belirlenmeli, işe alınmalı, geliştirilmeli, eğitilmeli, teşvik edilmeli ve kabul edilmelidir (Ahmed, 1998: 38). Özellikle bu tür bir kültür elde etmek için insan kaynakları departmanının değişimi arzulayan, sürekli öğrenmeye meraklı ve inovatif fikirlere yatkın insanları işe alması gerekir. Aksi halde çalışanların değişimi arzu etmemesi bir çatışmaya sebep olabilir. Üst yönetimin de bu kültürü desteklemesi çalışanların da bu kültüre daha çabuk alışmalarını sağlayacaktır. Aynı zamanda son yıllarda her ülkede ihtiyacın giderek arttığı sosyal inovasyonların sosyal sistemler içinde oluşabilmesi kültür ile mümkündür.

Sosyal sistemler, bir dizi belirli işlevi gerçekleştirmek için etkileşim veya karşılıklı bağımlılıkla birleştirilen ve düzenlenen kaynak ve prosedürlerinin herhangi bir organize

topluluğu olarak tanımlanır. Sosyal sistemler karmaşıktır, çok sayıda etkileşimli ögeye sahiptir ve hayatta kalabilmek için uyarlanabilir olmalı, alt sistemlerin (kuruluşlar veya bireyler) ortaya çıkan ihtiyaçlarına uyum sağlamak için sürekli evrim geçirmelidirler. Her sosyal sistem kendi sınırları ile tanımlanır. Her sosyal sistemin, kültürü (inançlar, değerler, eserler ve semboller), politik ve ekonomik yapısı (gücün ve kaynakların dağıtıldığı model) ve sosyal etkileşimleri (sosyal etkileşimi yöneten ve öngörülebilir kılan kanunlar, prosedürler, rutinler ve alışkanlıklar) olan kendi karakteri veya kimliği vardır (Westley, 2008). Sosyal inovasyon da bu sosyal sistemler içinde yer alan bir uygulamadır. Bu yüzden her sosyal sistem içindeki bu uygulamalar sistemin politik ve ekonomik yapısına, kültürüne ve sosyal etkileşimlerine bağılı olarak değışirler.

Sosyal inovasyon yaklaşımının sadece iklimin hafifletilmesi, sosyal adalet, yaşlanma vb. zorlukların ele alınmasında etkili olan, vatandaşların aktif katılımıyla geleneksel sorumluluk alanlarında çalışan yeni bir yönetim modu değıl, aynı zamanda güven ve risk alma kültüründe bilimsel ve teknolojik inovasyonları teşvik etmek için gerekli olduğu anlaşılmalıdır (BEPA, 2010: 7). Ayrıca ekonomik, sosyal, politik ve kültürel kurumlarımıza yönelik karmaşık zorluklar karşısında sosyal ve ekolojik direnç oluşturmak için de sosyal inovasyona ihtiyaç vardır. Bu sorunlar yeni değıldir, ancak küresel sistemler bağlamında birbirleriyle bağlantıları yeni bir aciliyet ve belirsizlik düzeyi sunmaktadır (Westley, 2008).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

3.1. Kültür Kavramı

Kültür, kelime anlamı ekip biçmek olan Latince “colere” fiilinden türetilmiş ve Fransa’da 17. yüzyıla kadar bu anlamıyla kullanılmıştır (Erkenekli, 2013: 148). Bu kelime 15. yüzyılın başlarında, çiftçilik, doğal büyümenin korunması gibi anlamlara gelen “culture” olarak İngilizceye geçmiştir. 16. Yüzyılın başından itibaren ise kelimenin anlamı insan gelişimini de kapsayacak şekilde genişlemiştir (Oğuz, 2011: 125).

Kültür kavramı, birçok bilimsel araştırma alanında ve uygulama kapsamında kullanılmıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 30). Bu kavram, teorik temeli antropoloji, yönetim, psikoloji ve diğer sosyal bilimler gibi çeşitli geleneksel araştırma alanları olan soyut ve geniş kapsamlıdır (Kalkschmidt, 2013: 41). Aynı zamanda bu kavramın geniş bir kullanım yelpazesi olması, birçok araştırmacının terimin kullanılışılığında şüphe duymasına neden olmuştur (Reeves-Ellington, 2010: 11). Ancak yine de her alanda kullanılmaya devam edilmiş ve kültür kavramının birçok tanımı ortaya çıkmıştır.

Kültür, insan eliyle oluşmuş somut örnekleri içine alan insan gruplarına özgü yapıları ortaya çıkaran başlıca semboller aracılığıyla aktarılan ve sonucunda oluşan duygu, düşünce ve davranış biçimleridir; kültürün kökü geleneksel düşünce ve özellikle onlara yüklenen değerlerden meydana gelir (Hofstede, 1984: 21). Aynı zamanda kültür, bir toplumun üyeleri olarak yorumlamalarına, değerlendirmelerine ve iletişim kurmalarına yardımcı olan, insanlar tarafından benimsenen yaşam modelinde temsil edilen tutumlar, değerler, inançlar, eserler ve diğer anlamlı sembollerden oluşur (Milenković, 2009: 3).

Kültür, dinamik bir olay ve birçok davranışı etkisi altına alan zorlayıcı bir deneyimdir. Bu deneyim sıklıkla bizim davranışlarımız tarafından şekillenir ve diğer insanlarla etkileşimlerimiz aracılığıyla oluşan ve tekrarlanan bir olgudur (Schein, 2010: 3). Başka açıdan bakılacak olursa kültür, her halk, ulus ve toplumun kendisine özgü anlamlar ve semboller yüklediği dünyadır. Bu anlamlar ve semboller; normlar, ilkeler, değerler gibi yine insan yapımı şeylerdir (Erkenekli, 2013: 154). Kültür insana rehberlik ve yönlendirme, değer, özdeşleşme ve dahası kurallar, düzen ve meşrulaştırma sağlar. Bu

nedenle insan etkileşimi için gereklidir ve yaşamın karmaşıklığını azaltır (Kalkschmidt, 2013: 41). Her insan bulunduğu kültürün bir taşıyıcısı olduğundan kültürün insan yaşamının vazgeçilmez bir ürünü olduğunu söylenebilir.

3.2. Kültürün Özellikleri

Kültürel temeli oluşturan en önemli unsur, tarihte üretilmiş ve seçilmiş geleneksel fikirleri ve ilgili değerleri bünyesinde barındırmasıdır. Kültürel sistem bir yandan insanların eylemlerinin sonuçlarıyla ilgilenirken, diğer yandan diğer eylemlerin koşullu unsurlarıyla ilgilenebilir. Genel olarak kültür, toplumun belirli üyeleri tarafından paylaşılan ve yayılan davranışların sonucu olup, doğuştan öğrenilen davranışlardan oluşmaktadır. Bu tanımda kültürün, belirli bir toplumun üyesi olarak bireyler tarafından paylaşılan öğrenilmiş davranışları içerdiği ve tarih boyunca nesilden nesile aktarıldığı vurgulanmakta ve kültürel bir sistemi oluşturan unsurlar arasında değerler, bilgiler ve fikirler yer almaktadır (Gencer, 2011: 189). Başka bir deyişle, kültür miras alınmaz, edinilir. Kişinin genlerinden değil, kişinin sosyal çevresinden kaynaklanır. Kültür bir yandan insan doğasından, diğer yandan da bireyin kişiliğinden ayrılmalıdır (Hofstede vd., 2010: 6).

Kültür, öncelikle bireylerin kafalarının “içinde” değil, sembollerin ve anlamların alenen ifade edildiği bir grup bireyin “arasında” (örneğin, çalışma grubu etkileşimlerinde, yönetim kurulu toplantılarında ve aynı zamanda maddi nesnelere) bir yerdedir. O halde kültür, davranış, sosyal olaylar, kurumlar ve süreçlerin anlaşılmasında merkezi konumdadır. Kültür, bu olguların anlaşılır ve anlamlı hale geldiği ortamdır (Alvesson, 2002: 4). Yani kültür, gruplarda, organizasyonlarda ve mesleklerde yaşamın gizli ve karmaşık yönlerini daha iyi anlamamıza yardımcı olmaktadır (Schein, 2010: 8-9). Kültür, insanların tutumları, davranışları, inançları, gelenekleri vb. içerdiğinden aynı zamanda bireyleri birbirinden farklı kılan, bireyi diğer bireylerden ayırma özelliğine de sahiptir (Dursun, 2013: 45). Kültürün diğer özellikleri ise şunlardır (Güvenç, 2013: 10; Oğuz, 2011: 133):

- Kültür, öğrenilebilen bilgi, davranış ve alışkanlıklardır,
- Kültürel doktrinler toplumdan topluma farklılık gösterir,
- Kültür, önemli ve toplumsal ihtiyaçları karşılayan işlevsel bir unsurdur,

- Kültürün bütünleŐtirici olduğu kadar ayrıŐtırıcı gücü de vardır,
- Kültür kavramı, yaŐamla ilgili soyut bir kavramdır,
- Kültür, dil yoluyla nesilden nesile aktarılabilir,
- Kültür, bir toplumun biriktirdiği medeniyettir,
- Kültürün kendisi bir toplumdur,
- Kültür, sosyal süreçlerin sonucu bir oluŐumdur,
- Kültür, insanlar ve toplum hakkında bir teoridir.

3.3. Örgüt Kültürü Kavramı

Örgütler, amaca yönelik, bilinçli olarak yapılandırılmış ve koordine edilmiş çalışma sistemleri olarak tasarlanan ve dış çevreyle ilişkili olan sosyal varlıklardır (Daft, 2009: 11). Örgütler, insanların belirli ortak amaç ve değerler için ortaya koydukları bir anlaşma ve dayanışmayı içeren gruplar olarak da tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve T z, 2001: 34). Başka bir tanıma göre ise örgüt, ortak ve açıkça tanınan bir hedefe doğru uyumlu bir çaba gösteren bireylerin amaçlarının bir toplamıdır (Ouchi, 1980: 129). Her  rg t  diğer örgütlerden ayıran başlıca özellikler bulunmaktadır. Bu farklılığı yaratan en önemli kavramlardan birisi de kültürdür.

Örgütler, farklı kültürlere sahip bireylerden oluşur. Bu bireyler işlevsel ve mesleki norm ve standartlarla bir araya gelmiş ve bir grup oluşturmanın doğal bir sonucu olarak, diğer örgütlerin iŐlevlerinden farklı, ancak kendi içlerinde nispeten ortak olan bir inanç ve değerler sistemi geliŐtirmiŐlerdir. Bu sistem örgütte farklı inançların, değerlerin, tutumların, düşüncelerin ve ahlak anlayıŐının bir araya getirilmesine yardımcı olur ve buna “ rg t kültürü” adı verilir (Eren, 2017: 135).

Kültür kavramı, ilk kez 1951 yılında Elliot Jaques’in İngiltere’de “Bir Fabrikanın Kültürünü Değiştirmek” adlı kitabının yayımlanmasıyla yönetim literatüründe kullanılmaya başlanmıştır (Doğan, 2013: 7). Öte yandan, örgüt kültürü, modern örgüt kuramcılarının antropolojideki kültür kavramını anlamakta nispeten yavaş davranmaları nedeniyle, yönetim literatürüne ciddi anlamda ilk olarak Andrew Pettigrew tarafından 1979’da “ rg t Kültürü Araştırması” başlıklı bir makale Şeklinde girmiştir (Bakan vd., 2004: 21). Özellikle  rg tsel kültür üzerine araştırmaların yükseliŐinin 1970’lerin sonlarında ve 1980’lerde Japon firmalarının üstün işletme özelliklerine sahip olduğu

düşünüldüğü için ortaya çıktığı gözlemlenebilir (Ouchi ve Wilkins, 1985: 458; Dastmalchian vd., 2000: 388).

Örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ve örgütü diğer örgütlerden ayırmak için kullanılan değerler (anlamlar) sistemini ifade eder (Robbins ve Judge, 2017: 520). Genel olarak, örgüt kültürü, üyeler tarafından az ya da çok paylaşılan ve yeni üyeler tarafından öğrenilen veya en azından kısmen kabul edilen geleneksel bir düşünme ve iş yapma biçimi olarak görülmektedir. Bu nedenle örgütte belirli bir süre çalışmış kişiler için kültür, ikinci bir mizaç ortaya çıkarmaktadır (Doğan, 2013: 7). Kültür, bir organizasyonda bağışlanan değerlere ve varsayımlara atıfta bulunur ve kolektif bir beklenti, tanım ve anılar kümesini içerir ve “bir organizasyonda işlerin nasıl olduğunu” gösterir (Dastmalchian vd., 2000: 388).

Örgüt kültürü, akademik araştırma ve eğitimin yanı sıra örgütsel teori ve yönetim uygulamalarında da en önemli konulardan biridir (Alvesson, 2002: 1). Örgüt kültürü, insanların örgütün gerçekliğini görmelerini sağlayan entelektüel bir yapıdır. Bu yapı, bireylere kategoriler, ortak prosedürler, doğru ve yanlış çözümleri sağlar ve üyelerin örgüt içinde nasıl performans göstereceklerini anlama becerilerini geliştirir (Dursun, 2013: 45). Örgüt kültüründen bahsetmek, insanlara sembollerin -ritüeller, efsaneler ve öyküler- önemini ve içinde yaşadıkları grupların şekillendirdiği olayları, düşünceleri ve deneyimleri anlatmak demektir (Alvesson, 2002: 3).

Örgüt kültürü, diğer kültürler gibi, insan gruplarının dünyalarını anlamlandırma ve bunlarla başa çıkma mücadelesi olarak gelişmiştir (Kalkschmidt, 2013: 42). Aynı zamanda örgüt kültürü, örgütteki yöneticilere ve diğer çalışanlara da bazı yararlar sağlamaktadır. Bunlar (Eren, 2017: 168-169):

- Örgüt kültürü, çalışanların işletmenin değerlerini anlamasını ve başarıya daha sağlam ve istikrarlı bir şekilde ulaşmasını sağlar,
- Yeni yöneticilere bilgi, beceri ve davranış kazandırarak büyümelerine ve gelişmelerine aktif olarak katkıda bulunur,
- Kurumun iç iletişiminde ve çalışanlar arasındaki ilişkide önemli rol oynayarak birlikteliği sağlar,
- Örgüt kültürünün oluşturduğu belirli standart uygulama ve süreçleri kullanarak örgüt içindeki çatışmaların azaltılmasına yardımcı olur,

- Örgüt kültürü semboller, kahramanlar, ritüeller, hikâyeler ve sloganlar aracılığıyla kuşaktan kuşağa aktarılarak örgütsel yaşamın devamlılığı sağlanır,
- Örgüt için kültür, tanıtıcı bir kimlik oluşturmaya yardımcı olur.

3.4. Örgüt Kültürünün Önemi

Örgüt kültürü, akademik araştırma ve eğitimde, organizasyon teorisinde ve yönetim uygulamasındaki en önemli konulardan biridir. Bunun en önemli nedeni, kültürel boyutun, örgütsel yaşamın tüm yönlerinin merkezinde bir konumda yer almasıdır (Alvesson, 2002: 1). Kültür, insanlara bir örgütsel kimlik duygusu sağlar ve onlarda kendilerinden daha büyük olan inançlara ve değerlere bağlılık yaratır. Kültürün parçası haline gelen fikirler, kuruluşun herhangi bir yerinden gelebilse de, bir kuruluşun kültürü genellikle belirli fikirleri ve değerleri bir vizyon, felsefe veya iş stratejisi olarak ifade eden ve uygulayan işletme kurucusu ya da ilk liderle başlar. Bu fikirler ve değerler örgütü başarıya ulaştırdığında kurumsallaşır ve kurucunun veya yöneticinin stratejisini ve vizyonunu ortaya çıkararak bir örgüt kültürü oluşur (Daft, 2009: 376).

Bir örgütteki “kültür” işlerin nasıl yapıldığını ya da yapılacağını gösterir. İnsanların kafalarındaki hakim ideolojiyi yansıtır. Ayrıca çalışanlara bir kimlik duygusu iletir, örgütte nasıl geçinecekleri konusunda yazılı olmayan ve genellikle söylenmeyen yönergeler sağlar ve deneyimledikleri sosyal sistemin istikrarını artırır (Cameron ve Quinn, 2006: 16). Eğer bir örgütteki kültürün dinamiklerini anlarsak, çalışanların alışılmadık ve görünüşte mantıksız davranışlarıyla karşılaştığımızda şaşkın, sinirli ve endişeli olma ihtimalimiz azalır ve yalnızca çeşitli insan veya kuruluş gruplarının neden bu kadar farklı olabileceğine dair daha derin bir anlayışa sahip oluruz. Aynı zamanda kültürü değiştirmenin neden bu kadar zor olduğunu daha iyi kavrayabiliriz (Schein, 2010: 10).

Kültürler, örgütlerde iki kritik fonksiyona hizmet eder: (1) üyeleri birbirleriyle nasıl ilişki kuracaklarını bilecek şekilde entegre etmek ve (2) organizasyonun dış ortama uyum sağlamasına yardımcı olmak. İç entegrasyon, üyelerin kolektif bir kimlik geliştirmeleri ve birlikte nasıl etkili bir şekilde çalışacaklarını bilmeleri anlamına gelir. Günlük iş ilişkilerine rehberlik eden ve insanların organizasyon içinde nasıl iletişim kurduğunu, hangi davranışın kabul edilebilir olup olmadığını ve güç ve statünün nasıl tahsis edildiğini

belirleyen kültürdür. Dış adaptasyon, örgütün hedefleri nasıl karşıladığını ve dışarıdakilerle nasıl başa çıktığını ifade eder. Kültür, belirli hedeflere ulaşmak için işçilerin günlük faaliyetlerine rehberlik eder. Örgütün müşteri ihtiyaçlarına veya bir rakibin hareketlerine hızlı bir şekilde yanıt vermesine yardımcı olabilir. Doğru kültür, bir örgütün performansını ortalamanın daha da üstüne çıkarmasına yardımcı olabilir. Örgütün kültürü ayrıca yazılı kuralların veya politikaların olmadığı durumlarda çalışanların karar vermesine rehberlik eder. Bu nedenle, kültürün her iki işlevi de hem örgüt içinde hem de dışarıdaki kişilerle olumlu veya olumsuz ilişkiler kurarak örgütün sosyal sermayesini inşa etmekle ilgilidir (Daft, 2009: 377).

Žitkus ve Junevičius (2007), kültürün en çok işletmenin dış çevresinin bir parçası olarak ortaya çıktığını belirtir. Oysa ekonomik, sosyal, politik, teknolojik ve diğer faktörlerle birlikte şirketlerin gelişimini ve yöneticilerin çözüm ve eylemlerini de etkilemektedir (Übius ve Alas, 2009: 92). Yönetim literatüründe, genellikle bir kültüre sahip olmanın etkili performans için gerekli olduğu ve kültür ne kadar güçlü olursa, organizasyonun o kadar etkili olduğu iması vardır (Schein, 2010: 7). Araştırmacılar, kültürel “güç” ya da belirli kültür türlerinin ekonomik performansla ilişkili olduğuna dair bulguları bildirerek bu görüşlerin bazılarını desteklemiştir.

3.5. Örgüt Kültürünün Özellikleri

Örgüt kültürü, örgütün üyeleri tarafından benimsenen ve yeni üyelerin doğru düşünme, hissetme ve hareket etme yolu olarak öğretilen normlar, değerler, anlayışlar ve yol gösterici inançlar kümesidir. Aynı zamanda örgütün yazılı olmayan, hissedilen kısmını temsil eder. Herkes kültüre katılabilir, ancak kültür genellikle fark edilemez. Ancak işletme yöneticileri, temel kültürel değerlere ve normlara aykırı yeni stratejiler veya programlar uygulamaya çalıştıklarında, kültürün gücüyle karşı karşıya gelirler (Daft, 2009: 374-375). Kişiliğimizin ve karakterimizin davranışımızı yönlendirmesi ve kısıtlaması gibi, kültür de bir grubun üyelerinin davranışlarını o grupta tutulan ortak normlar aracılığıyla yönlendirir ve sınırlandırır (Schein, 2010: 8).

Örgüt kültürü, bütünsel bir kavramdır, tarihsel olarak belirlenir, “yumuşaktır”, sosyal olarak inşa edilmiştir ve değiştirilmesi zordur (Dastmalchian vd., 2000: 388). Bir örgüt kültürünün temelini oluşturan yedi özelliği söz konusudur. Bunlar (Robbins ve Judge, 2017: 520):

- Yenilikçilik ve risk alma: Çalışanların yenilikçi ve risk almaya teşvik edilme derecesidir.
- Ayrıntılara dikkat etme: Çalışanların, ayrıntılara duyarlılık ve dikkat göstermelerini ve bunları analiz etmelerini bekleme derecesidir.
- Sonuç odaklılık: Yönetimin, amaçlarına ulaşmak için kullanılan teknikler ve süreçlerden ziyade sonuçlara veya hedeflere odaklanma derecesidir.
- İnsan odaklılık: Yönetimin kararlarını, ortaya çıkaracağı sonuçların örgütte çalışanlar üzerindeki etkisini göz önünde bulundurarak verme derecesidir.
- Takım odaklılık: İş aktivitelerinin bireylerden ziyade takımlara göre organize edilme derecesidir.
- Saldırganlık: Çalışanların itaat etmekten ziyade, saldırganlık ve rekabetçilik derecesidir.
- İstikrar (Kararlılık): Bir kuruluşun faaliyetlerinin gelişmeden ziyade mevcut durumda sürdürülme derecesidir.

Bu nitelikler düşükten yükseğe doğru bir hareket gösterir. Bunlar, üyelerin sahip olduğu anlayışı paylaşmak, işlerin nasıl yapılacağını ve üyelerin nasıl davranması gerektiğini göstermek için temel oluştururlar (Robbins ve Judge, 2017: 520-521). Ayrıca örgüt kültürünün bazı kendine özgü özellikleri de bulunmaktadır. Bunlar (Eren, 2017: 138-139):

- Örgüt kültürü öğrenilen veya sonrasında kazanılan bir olgudur: Kültür, örgütün faaliyet alanı ve faaliyet bölümü, örgütün toplumdaki misyonu ve görevlerini başarıyla yerine getirmiş ve halen çalışmakta olan üst düzey yöneticiler ve liderler tarafından dayatılan norm ve davranışlarla birlikte ortaya çıkar ve tüm çalışanları etkiler.
- Örgüt kültürü grup üyeleri arasında paylaşılr özellikte olmalıdır: Örgüt kültürü, örgütsel özelliklerin ortak bir ürünüdür ve her örgüt benzersizdir. Başka bir örgütün üyeleri bu ortak olan ürüne inanmalı ve saygı duymalı, bilgi aktarmalı, hikayeler anlatmalı ve geçmiş deneyimlerini, sözlerini ve eylemlerini örgütün üyeleri ile özellikle de yeni katılımcılarla, örgütün ayakta kalabilmesi ve gelişebilmesi için paylaşmalıdır. Sonuç olarak, örgüt kültürü tüm üyeler

tarafından paylaşılarak ve örgüt bütününe yayılarak veya anonim olma özelliği kazanarak var olacaktır.

- Örgüt kültürü yazılı bir şekilde değildir. Örgüt üyelerinin bilinç ve zihinlerinde inanç ve değerler olarak yerini alır: Örgüt kültürü genellikle üç katmana ayrılarak araştırılır. Üst katmanda fiziki düzen ve sosyal çevre vardır. Orta katmanda, davranışa rehberlik eden ve problem çözümlerini ortaya çıkaran değer yargıları belirir. Alt katman ise, örgütte genellikle kabul edilen varsayımlardan oluşur. Yazılı olmayan bu varsayımların tüm katmanlar tarafından bilinmesi ve kabul edilmesi için çok güçlü bir örgütsel öğrenme ve iletişim gereklidir.
- Örgüt kültürünün biçimi, düzenli olarak tekrar eden veya ortaya çıkarılan bir davranış kalıbıdır. Kültürün öğrenilmesi ve yayılması ile ilgili tamamlayıcı ve anlamlı davranış kalıpları önemlidir. Örgüt kültürü, geçmişten günümüze ve bugünden geleceğe aktarılan düzenli ve tekrarlayan bir yapıya sahiptir.

3.6. Örgüt Kültürünün Unsurları

Örgüt kültürü, işletmede neyin değerli olduğu, hakim liderlik stilleri, dil ve semboller, prosedürler, rutinler ve bir örgütü diğerlerinden benzersiz kılan başarı tanımları ile yansıtılır (Cameron ve Quinn, 2006: 16). Kültürel konuların çok az dikkat çektiği örgütlerde bile, bir şirketteki insanların nasıl düşündüğü, hissettiği, değer verdiği ve hareket ettiği kültürel (sosyal olarak paylaşılan) nitelikteki fikirler, anlamlar ve inançlar tarafından yönlendirilir (Alvesson, 2002: 1).

Örgüt kültürünün tanımlarından yola çıkarak, iki düzeyden oluştuğu söylenmektedir. Bunlar; yüzeyde görünen eserler ve gözlemlenebilir davranışlar (insanların giyinme ve hareket etme biçimleri, şirket tarafından kullanılan kontrol sistemlerinin ve güç yapılarının türü ve organizasyon üyelerinin paylaştığı semboller, hikayeler ve törenler) dir. Bununla birlikte, kültürün görünen unsurları, örgüt üyelerinin zihnindeki daha derin değerleri yansıtır. Bu temel değerler, varsayımlar, inançlar ve düşünce süreçleri, gerçek kültürü tanımlamak için bilinçsizce çalışır (Daft, 2009: 375).

Tüm insan toplumlarının ve gruplarının kültüre sahip olduğu ampirik bir gerçektir (Hofstede, 2015: 554). Aynı şekilde örgütlerde de kültür önemli bir göstergedir. Örgütlerde kültürel farklılıklar kendilerini çeşitli şekillerde gösterir. Özellikle kültürel

unsurlar bunun en açık göstergesidir. Bir örgüt kültürün unsurları ise şu şekilde sıralanabilir (Hofstede vd., 2010: 8-9; Şişman, 2007: 3-5; Hofstede, 1984: 27; Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001: 79-86):

- Semboller: Sadece kültürü paylaşan bireyler tarafından tanınabilen belirli anlamlara sahip kelimeler, resimler, jestler veya nesnelere. Aynı zamanda bayraklar, statü sembolleri, elbise, saç stilleri gibi bir dildeki veya jargondaki kelimeler de bu kategoriye dahildir.
- Kahramanlar: Canlı ya da ölü, gerçek ya da hayali, bir kültürde çok saygı duyulan ve özellikleri bu rol modeli olan bireylerdir. Örneğin: Türkiye’de Atatürk, ABD’de Snoopy, Fransa’da Asterix gibi.
- Ritüeller: Kolektif faaliyetlerdir, teknik açıdan arzu edilen amaçlara ulaşmada gereksizdir, ancak bir kültür içinde toplumsal açıdan gerekli olduğu düşünülür. Bu nedenle kendi iyiliği için yürütülürler. Tebrik ve başkalarına saygı göstermenin yolları, toplumsal ve dinsel törenler örnektir.
- Değerler: Kültürün çekirdeğini oluşturur. Değerler, belirli durumları diğerlerine göre tercih etme eğilimidir. Değerler, çocukların bilinçli olarak değil dolaylı olarak öğrendikleri ilk şeyler arasındadır. Değerler, inançlar aracılığıyla oluşmaktadır. Kültürün en derin yönünü inançlar oluştururken, inançlara göre daha yüzeysel yönünü ise, değerler oluşturmaktadır.
- İnançlar: Bir kültürün üyeleri tarafından dünyanın nasıl çalıştığına dair paylaştıkları ortak görüşlerdir. Bunlar geçmişin açıklanmasına, şimdinin yorumlanmasına ve geleceğin tahmin edilmesine yardımcı olur. Bu inançlar, somut ve somut olmayan nesnelere hakkında olabilmektedir.
- Normlar: İnsanların nasıl davranması gerektiğini ortaya koyan, değerlere dayalı yazılı olmayan kurallardır. Başka bir deyişle, normlar, insanların belli koşullar altında ne yapmaları ya da yapmamaları gerektiğini, ne söylemeleri ya da söylememeleri gerektiğini belirten kurallardır.
- Dil: Hem kültürlerarası araştırmaların birçoğunda araç hem de kültürün amacının bir parçasıdır. Dil özgün bir şekilde öğrenilir ve insanlar geleneksel dillerini diğerlerinden daha çabuk öğrenirler. Dil tarafsız bir araç değildir. Bizim düşüncemiz, dilimizdeki kelimeler ve sınıflandırmalar tarafından etkilenir.

- Din: Toplumun ve bireylerin hayata karşı değer ve tutumlarını yansıtan dini idealleri tanımlar. Bu değer ve tutumlar, o kültürü benimsemiş toplumların davranışlarına ve uygulamalarına belli bir biçim verir. Özellikle din; tüketim, girişimcilik ve sosyal organizasyonlar ile ilgili olarak değer ve tutumları yansıtmasından dolayı uluslararası işletmecilik alanında da önemli bir etkiye sahip olmaktadır.
- Eğitim: Ülkenin resmi devlet ve özel eğitim sistemi önemli bir ileticidir ve toplumun kültürel değerlerini yansıtan önemli bir öğedir.
- Teknoloji: Kültürün somut maddi boyutunu oluşturur. Teknoloji, bireyler için belirli bir fiziksel, psikolojik ve sosyal çevre yaratmakta, bu çevre bireylerin davranış ve ilişkilerini etkileyerek kültürel değişimi sağlamaktadır.

3.7. Örgüt Kültürü Modelleri

1970'lerden 1980'lere kadar Batı dünyası, özellikle Japon şirketleri karşısında sosyal alanda toplumsal ve bireysel seviyelerde yaşadıkları rekabet zorlukları; ekonomik alanda mikro ve makro düzeydeki değişimler ve farklılaşmalar birçok sosyal birimde olduğu gibi işletmelerin de yer aldığı oyunun kurallarını değiştirmiş ve yeni oluşan sorunlar için yeni çözümler üretmeyi zorunlu kılmıştır. İşletmeler pazarlardaki hızlı değişimlere, rekabet koşullarına ve müşteri taleplerine uyum sağlamak için yeni örgüt tasarımı ve yönetimde yeni yaklaşım arayışına girmişlerdir. Bu aşamada kültür, sosyal alandaki sorunları çözmek için başvurulabilecek yeni bir kavramsal çerçeve sunmaktadır (Ergün, 2007: 266). Bu kavramsal çerçeve doğrultusunda birçok örgüt kültürü modeli ortaya atılmıştır. Bu kadar çok modelin önerilmiş olmasının en önemli nedeni ise, örgüt kültürünün son derece geniş ve kapsayıcı olmasından kaynaklanmaktadır. Burada örgüt kültürü modellerinden birkaçına kısaca yer verilecek, özellikle çalışma için seçilen Cameron ve Quinn'in Kültür Modeli daha ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

3.7.1. Parsons'ın Kültür Modeli

ABD'li sosyal psikolog Talcot Parsons, sosyal değerlerin örgüt kültürünün incelenmesine ve oluşturulmasına katkısını vurgulamıştır (Sökmen, 2013: 70). Parsons, bu değerlere odaklanan ve bu konuda model geliştiren sosyologlardan birisidir. Bu geliştirdiği "AGIL" modelinde, sistemin sürdürülebilirliğini sağlamak için her sosyal

sistemde (sosyal, ekonomik veya örgütsel) belirli işlevleri yerine getirmesi gerektiğini savunmuştur. Bu işlevlerin baş harflerinden oluşan “AGIL” modeli dört fonksiyondan oluşmaktadır. Bunlar; uyum (adaptation), amaca ulaşma (goal attainment), bütünleşme (integration) ve yasallık (legitimacy) tır (Özkalp, 2004: 106).

AGIL Modelinde öne sürülen fonksiyonların uygulanmasında en önemli araçlar olarak karşımıza kültürel değerler çıkmaktadır. Bu değerler aracılığıyla sistem, çevresindeki hızlı değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilmektedir. Bu sistem, amaçlarına ulaşmak için yasal olarak çalışmaya devam ederken, alt sistemlere ve üst sistemlere entegrasyonu ve adaptasyonu sağlayarak toplumdan dışlanmayı önler (Sökmen, 2013: 70).

3.7.2. Harrison ve Handy'nin Kültür Modeli

Harrison ve Handy, örgüt kültürü ile ilgili çalışmalarlarıyla tanınan bilim adamları olarak güç, rol, görev ve birey kültürü olarak sınıflandırdıkları örgüt kültürü modeliyle konunun gelişimine katkıda bulunmuşlardır. Bu kültürlerin temel özellikleri ise şu şekilde belirtilmiştir (Şişman, 2007: 142):

- **Güç Kültürü (Zeus):** Güç ve kontrolün merkezde yoğunlaştığı bir örgüt veya kültür türüdür. Bu kültür, egemenlik durumuna veya çıkara dayalı bir kültür olarak tanımlanır. Örgütte güce sahip olanlar, diğerleri üzerinde hakimiyet kurarlar. Bu örgütlerin temel özelliği, sürekli otorite ve çıkar çatışmasıdır. Bu kültür, ağırlıklı olarak geleneksel yöntemler doğrultusunda yönetilen örgütlerde görülebilen bir kültür tipi olarak ifade edilmektedir.
- **Rol Kültürü (Apollo):** Rasyonellik, kurallar, roller, statü, hiyerarşi, konum, sorumluluklar gibi konulara değer verilen bürokratik özelliklerin ve ilklerin ön planda olduğu kültürdür. Gücün kaynağı, uzmanlaşmış bilgi ve örgütsel işlevlerden meydana gelmektedir. Örgütteki işleri ve rolleri tanımlamaya dikkat edilir ve önem verilir. Gücün diğer bir kaynağı otoritedir. İnsanları liyakata göre seçmek çok önemlidir.
- **Görev Kültürü (Athena):** Bu kültürün temel ilgi alanı örgütsel amaçlardır ve bu kültürle yönetilen örgütler işe veya göreve odaklanan örgütler olarak görülür. Bir örgütte önemli olan, örgütün hedeflerine ulaşması ve işleri tamamlamasıdır.

Bu örgütte hemen hemen her şey hedeflerine ne kadar çabuk ulaştığına göre değerlendirilir. Bundan dolayı, örgütsel yapı, roller ve süreçler, örgütün hedeflerine ulaşması ve gerektiğinde bunları değiştirebilmesi için organize edilmelidir. Örgütsel hedefler bireysel hedeflerden daha önemlidir. Gücün kaynağı uzmanlaşmaktır. Karar verme yetkisi ise ekibe verilmiştir.

- **Birey Kültürü (Dionisus):** Bu kültür, örgütlerin bireylere hizmet etmesi gerektiği anlayışına dayalı olarak oluşturulan bir örgütteki baskın kültür ile karakterize edilir. Bireysel hedefler ve ilgi alanları ön planda tutulmaktadır. Örgütler görev temelli olduğunda buradaki bireyler, örgüt ve örgütsel amaçlara ulaşmanın araçları olarak görülürken, birey merkezli olduğunda ise örgütler, birey ve bireysel amaçlara ulaşmanın araçları olarak görülmektedir.

3.7.3. Ouchi'nin Kültür Modeli

William Ouchi, Japon yönetim tarzının Amerikan tarzına nasıl uyum sağlayabileceğini anlattığı “Teori Z: Japonların Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor?” adlı kitabında, benzersiz bir katılımcı kültür olan Japon yönetim uygulamalarını açıklamıştır. Bunu yaparken, her iki toplumun değer yargılarını dikkatle incelemiştir. Bu doğrultuda, bazı başarılı Amerikan işletme örneklerini aktararak Z yönetim kültürünü açıklamış ve Z yönetim kültürünü geliştirecek olan Amerikan işletmecilerinin, Japonların en büyük silahı olan başarılı yönetim tarzlarını kendi işletmelerinde uygulayabileceklerini söylemiştir (Eren, 2017: 158).

Ouchi, analizlerinde yedi temel noktaya değinmiş ve incelediği üç şirket grubunu bir dizi faktöre göre karşılaştırmıştır. Ouchi'nin görüşüne göre, tipik Japon işletmeleri ve Amerikan Z tipi işletmeleri kültürel yapı olarak, tipik Amerikan işletmelerinden büyük anlamda farklılaşmaktadır. Bundan dolayı Japon ve Amerikan Z tipi işletmelerinin, tipik Amerikan işletmelerinden daha başarılı olduğu ifade edilmiştir (Özkalp, 2004: 107). Ouchi'nin analizlerinde üzerinde durduğu yedi temel unsur şöyledir (Özkalp ve Kirel, 2001: 188-191; Eren, 2017: 158-159):

- **İşgörenlere bağlılık:** Ouchi'ye göre Japon işletmeler ve “Z” tipi işletmeler uzun süreli hatta ömür boyu istihdam ararlar ve buna göre kültürel değerler geliştirirler. Tipik Amerikan işletmeleri ise tam tersi yönde yani kısa süreli

istihdamı tercih etmektedir. “Z” tipi işletmelerde, çalışanlar ancak başarısız olduklarında veya düşük bir performans gösterdiklerinde işten çıkarılmaktadır. Tipik Amerikan işletmelerinde işten çıkarılma nedeni için, işletmenin en ufak bir zarara uğraması yeterlidir.

- Değerlendirme: Japon işletmelerinde ve “Z” tipi işletmelerde çalışanların ve yöneticilerin devamlı olarak ve uzun bir değerlendirme sürecinden dolayı terfiler uzun bir zaman alırken, tipik Amerikan işletmelerinde kısa süreli bir değerlendirmeden dolayı daha hızlı terfi imkanı mevcuttur.
- Kariyer gelişimi: Ouchi'nin incelemelerine göre, kariyer gelişimi tipik Japon işletmeleri ve “Z” tipi işletmeler için en değerli faktördür. Burada, çalışanlar birçok farklı görevleri ve farklı fonksiyonları yerine getirerek gelişirler. Bununla birlikte, bu gelişmenin tipik Amerikan işletmelerinde daha sınırlı etkileri vardır ve daha fazla uzmanlaşmak önem taşımaktadır.
- Kontrol veya denetim: Bütün örgütlerde belirli bir düzeye kadar kontrol yer almaktadır. “Z” tipi işletmelerde ve tipik Japon işletmelerinde örgütsel kontrol sistemi büyük önem taşımaktadır. Bu kontrol sistemleri, gayri resmi ve gizli kanallar aracılığıyla yürütülür. Bunu sağlayan en güçlü mekanizma ise örgütün kültürüdür. Tipik Amerikan işletmelerinde resmi yollardan ve açık bir şekilde kontrol sisteminin yürütülmesi daha çok tercih edilmektedir. Burada yazılı kuralların çalışanları sorunlardan uzak tutacağına inanılmaktadır.
- Karar verme: “Z” tipi işletmelerinde bireysel kararlar yerine Japon işletmelerinde olduğu gibi hazırlanan proje ekiplerinin önem verdiği konularda fikir birliği ve katılımcı bir yönetim tarzı uygulanmaktadır. “Ben” kültürüne sahip tipik Amerikan işletmelerinde ise, bölüm yöneticileri ile proje takımının yöneticileri başarı veya başarısızlık durumundan sorumlu tutulmaktadır.
- Sorumluluk: Ouchi, Japonların ortak bir sorumluluğu paylaşma konusunda temel bir kültüre sahip olduğunu belirtmektedir. Burada grubun sorumluluğu taşınması önemlidir. Ancak “Z” tipi işletmelerde ve tipik Amerikan işletmelerinde çalışanların sorumluluk üstlenmesi beklenir. Ayrıca yöneticilerin özellikle grup kararlarına katılım sağlaması ve gruplarla kurdukları ilişkiler önem arz eder.
- Çalışanlara ilgi: “Z” tipi işletmelerde çalışanlar, Japon işletmelerinde olduğu gibi tamamen çevreye bağımlılıkları ve aile yaşantısıyla birlikte ele alınır.

Örneğin, çalışanlar arasından ayın ve yılın çalışanı seçilir ve kendisine ailesinin de katıldığı bir törenle ödül ve plaketerler takdim edilir. Ancak tipik Amerikan işletmelerinde, çalışanlara ilgi daha dar ve sadece çalışma hayatıyla sınırlı kalmaktadır.

3.7.4. Hofstede'nin Kültür Modeli

Geert Hofstede'nin (1980) kültürel değerleri ölçmek için geliştirdiği model literatürde en yaygın olarak kullanılan model olmanın yanı sıra, örgüt kültürünün, kültürler arası karşılaştırılmasına liderlik eden en iddialı model olarak da görülmektedir (Öncül vd., 2016: 259). Ulusal kültüre yönelik birçok çalışma da Hofstede'nin (2001) işletmelerin davranış farklılıklarını ortaya koyan kültürel boyutları ayrıntılı bir şekilde açıklayan araştırmasına dayanmaktadır.

Hofstede, kitap olarak yayınladığı “Kültürün Sonuçları” (1980) adlı ilk bilimsel çalışmasında, ulusal kültürler arasındaki farklılıkları ortaya çıkaracak boyutlar önermiştir. Bunlar; güç mesafesi (power distance), bireysellik-toplumsallık (individualism-sociality), belirsizlikten kaçınma (uncertainty avoidance), erillik-dişillik (masculinity-femininity) tir. Daha sonradan dahil edilen uzun-kısa dönem (long-short term orientation) ve hoşgörü-kısıtlılık (indulgence versus restraint) boyutlarıyla birlikte toplam altı boyuta ulaşan model, ülke kültürlerinin birbiriyle karşılaştırılmasını mümkün kılmıştır (Doğan, 2015: 44). Bu boyutların özellikleri şunlardan oluşur:

- Güç mesafesi boyutu: Bu boyut, “bir toplumdaki daha az güçlü üyelerin, eşit olmayan bir güç dağılımını kabul etmesi ve beklemesi”nden bahseder (Milenković, 2009: 9). Temel konusu, insanlar arasındaki eşitsizliktir. Bu eşitsizlik durumu statü, zenginlik ve güç gibi konularda oluşabilir ve farklı toplumlar bu konulara farklı anlamlar yükleyebilir (Hofstede, 1984: 65). Genellikle düşük güç mesafesinin olduğu toplumlarda, bireyler özgürdür ve toplumlar arasındaki eşitsizlikler azaltılmıştır (Doğan, 2013: 26).
- Bireysellik-toplumsallık boyutu: Bireyselliği benimseyen toplumlar sadece kendilerine ve ailelerine bakarlar, toplumsallığı benimseyen toplumlar ise bağlı oldukları gruplara sadakatle bağlılık gösterirler (De Mooij, 2010: 77). Toplumsallık, gruba bağlı üyelerden ve her biri gruba ilişki kurup diğerlerini

önemseyen insanlardan oluşur. Onlar isteyerek birlikte çalışır ve grubun amaçları için kendilerine emir verilmesini dert etmezler (Ahlstrom ve Bruton, 2009: 49). Bireysellikte ise, kişi ön plandadır ve bu toplumdaki bireyler tek başlarına çalışmaktan hoşlanır ve ayrıca emir almaktan da hoşlanmazlar (Dursun, 2013: 52).

- Belirsizlikten kaçınma boyutu: Bu boyut, “belirsizlik ve belirsizlik yüzünden tehlike altında hissetme derecesi ve bu durumlardan kaçmaya çalışmak” olarak tanımlanmaktadır (De Mooij, 2010: 82). Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde bireyler, kuralları ve kalıpları tercih ederler ve varsayımlardan kaçınırlar. Ayrıca, uzmanlara inanırlar ve bir ürünü satın almaya karar vermeden önce bir ürün hakkında tamamen bilgilendirilmek isterler. Ayrıca, belirsizliği teknoloji, hukuk ve din yardımı ile azaltmaya çalışırlar (Milenković, 2009: 11). Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu kültürlerde bireyler kurallara ve kanunlara daha az ihtiyaç duyar, yenilik ve farklılık isterler (Özalp, 2014: 146).
- Erillik-dişillik boyutu: Hofstede, bu boyutlar arasındaki zıtlığı şu şekilde tanımlar: “Eril toplumda baskın değerler başarı ve rekabet iken, dişil bir toplumda baskın olan değerler ise başkalarına ve yaşam kalitesine önem vermektir” (De Mooij, 2010: 79). Bu farklılık bir toplumda egemen roller ve cinsiyetler arasında rollerin dağıtımından bahseder. Bir ülkede eril yaklaşım yüksekse para, başarı ve iddialı bakış açısı daha değerli yer tutar. Dişil yaklaşım benimseyen toplumlarda egemen değerler ise yaşam kalitesinin önemi, kişilerarası uyum ve ilişkiler, şefkat ve terbiyedir (Ahlstrom ve Bruton, 2009: 52).
- Uzun-kısa dönem boyutu: Hofstede bu boyutu, Micheal Harris Bond’un 23 ülkede öğrenciler üzerine yürüttüğü çalışmasında Çin değerler anketine verilen cevaplardan yola çıkarak geliştirmiştir. Hofstede, 1980 yılındaki çalışmasındaki dört boyuta ilave olarak 2001 yılındaki çalışmasına, Konfüçyüs çalışma dinamiği olarak da görülen söz konusu çalışmanın bulgularına dayanarak, beşinci boyut olarak bu olguyu katmıştır (Doğan, 2013: 29). Uzun ve kısa dönemli yönelim, statü-iktidar kurullarındaki değişikliğin nasıl kabul edildiğiyle ilgilidir. Uzun dönemli yönelim, statü talep etmeye yönelik pragmatik bir tutum

anlamına gelir. Kısa dönemli yönelim ise, statüyü kontrolde tutmak ve şimdiki çok ciddiye almakla ilgilidir. Tasarruf, uzun dönem odaklı toplumlarda önemli iken, tüketim ise kısa dönem odaklı toplumlarda daha ön plandadır (Hofstede, 2015: 554).

- Hoşgörü-kısıtlılık boyutu: Toplumdaki üyelerin isteklerini ne kadar kontrol altında tutabildikleri yönündeki boyutlardır. Hoşgörü ve kısıtlama, organizma tatmini üzerindeki kontrol derecesidir. Kemper'in "organizma" dediği şey de dahil olmak üzere, kendisine veya başkalarına statü verilmesi için serbest biçimli fırsatlara izin vermekle ilgilidir. Hoşgörülü bir kültürde, rol reçeteleri ve kuralları gevşetilebilir veya unutulabilir, bu da her türlü hoşgörüyü (oyun, yemek vb.) yer bırakır. Tam tersi, kısıtlama boyutunda, kısıtlamalar çok ciddiye alındığında geçerlidir ve ihlaller statü kaybına yol açar (Hofstede, 2015: 554).

Dünya çapında toplumların kültürlerini ölçmeye yönelik bir başka çalışma ise 2007 yılında gerçekleştirilen GLOBE (Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkinliği) araştırma projesidir. Bu proje kapsamında, Ortadoğu grubunda Kuveyt, Fas, Katar ve Mısır ile birlikte Türkiye de incelemeye alınmıştır. Araştırmanın Türkiye bölümü, Hayat Kabasakal ve Muzaffer Bodur tarafından yürütülmüştür (Doğan, 2013: 30). Türkiye tüm bu boyutların sonuçlarına göre toplumsallığın ve dişilik karakterinin ağır bastığı, belirsizlikten kaçınmanın ve güç mesafesinin yüksek olduğu bir ülkedir. Diğer boyutlarda baskın bir kültür tespit edilememiştir.

3.7.5. Deal ve Kennedy'nin Kültür Modeli

Deal ve Kennedy (1983), örgüt kültürü ve çevre arasındaki ilişkiyi iki boyutlu bir değişken ve bunlardan dört farklı kültür biçimi oluşturarak açıklamaya çalışmışlardır. Bu farklı kültürel biçimlerin ortaya çıkışını etkileyen değişkenlerden birincisi işletmelerin stratejik karar verme sürecinde yaşadığı çevresel belirsizliğin derecesi, diğeri ise işletmelerin almış olduğu kararlardaki başarısına ilişkin çevresinden geri bildirim alma hızıdır. Bu iki boyutla ilgili dört farklı kültürün özellikleri şunlardır (Eren, 2017: 152-155):

- Sert erkek, maço kültürü: Çevresel belirsizlik derecesi yüksek, alınan kararların riskli, çevreden başarı ve başarısızlık geri bildiriminin hızlı olduğu durumlarda

maço kültürü açığa çıkar. Bu kültürde beklenmedik gelişmeler, girişimlerde hızlı iniş ve çıkışlar ve yok oluşlar ortaya çıkarır. Aynı zamanda kanuna aykırı davranış sergileyen bireyler, başarılı oldukları sürece istediklerini yapmaktan özgürdürler. Çünkü bu tür kültürde risk alan ve başarıya ulaşanlar cesaretlendirilir. Ancak hızlı geri bildirim olan ihtiyaç bu kültürün en zayıf tarafıdır.

- Çok çalış, sert oyna kültürü: Kararların risk düzeyinin düşük olduğu bu kültürel biçimde, alınan kararın yanlış veya doğru, başarılı olup olmadığı konusunda çevreden hızlı geri bildirim vardır. Gelişebilmenin sırrı çok çalışmak ve gayret etmeye bağlı olarak değişir. Karıncalar veya arılar gibi gruplar halinde iş yapan organize çalışanlar bu kültürün kahramanlarıdır. Bu çalışanlar arasında çatışmalar, düzenlenen toplantılar, yarışmalar ve kongreler ile heyecanı sürekli canlı tutma, meslek aşkını anlama ve tazeleme vardır.
- Şirketin üzerine iddiaya gir kültürü: Bu tür bir kültürde, çevresel başarıda risk seviyesi yüksek, ancak çevreden alınan başarı için gerekli olan yavaş geribildirim söz konusudur. Bu tür kültürde kahraman olmak, teknolojik rekabet ortamında üstünlüğe ve başarıya bağlı olmaktadır. Burada, inovasyon ve keşiften keyif alan ve heyecan duyan, sabırlı, teknolojik anlayışa sahip, bireysel olarak ve takım halinde çalışabilen hırslı yöneticilere ve çalışanlara ihtiyaç vardır. İş disiplini olmadan çalışanların, günün her saatinde işyerinde çalışabildiği bir kültürdür. Ancak bürokratik standartlar ve örgüt içindeki aşırı kural ve bağlılıklar teknik anlamda yaratıcılığı ve uzmanlığı azaltabilir.
- Süreç kültürü: Bu tür kültüre sahip işletmeler ve kurumlarda, riski düşük çevresel belirsizlik ve alınan kararlar için çevresel geri bildirim yavaştır. Bu kültürde işgörenler çok çalışır ve işlerde yanlış yapmamaya gayret gösterirler. Çalışmanın sonuçlarını ölçmek ve değerlendirmek oldukça zordur. Çalışanlar, kararların alınma ve uygulanma biçimlerine ve bu hususlara yönelik olarak çıkarılan yönetmelik ve talimatlara dikkat ederler. Yönetimin yapılacak işte inandığı süreçleri takip etmek, en önemli değer olarak görülür.

3.7.6. Cameron ve Quinn'in Kültür Modeli

Cameron ve Quinn'in çalışmalarının temelini oluşturan, Quinn ve Rohrbaugh (1983) tarafından geliştirilen "Rekabetçi Değerler Yaklaşımı" rgt kültürü alanında en yaygın kullanılan ve etkili olan önemli modellerinden biri olarak kabul edilmektedir (Dastmalchian vd., 2000: 391). Bu yaklaşım başlangıçta örgütsel etkililiğin göstergelerini belirlemeye yönelik araştırmaya dayanıyordu (Yu and Wu, 2009: 37). Daha sonra bu etkililiğin temel noktasının, örgütün dört değer setine dayanan çoklu performans kriterlerini karşılama kabiliyetine bağlı olduğu düşünülmüştür (Dastmalchian vd., 2000: 391). Örgüt kültüründeki değişimi teşhis etmek ve kolaylaştırma, bu yaklaşımın kullanım amacını oluşturmuştur (Cameron ve Quinn, 2006: 33). Ayrıca bu yaklaşımın, çok çeşitli örgütsel olguları düzenlemeye ve yorumlamaya yardımcı olmak için son derece yararlı olduğu düşünülmektedir (bius ve Alas, 2009: 90).

Cameron ve Quinn'e göre kültür, bir rgt karakterize eden temel varsayımları, değerleri, yaklaşımları ve yorumları tanımlar (bius ve Alas, 2009: 90). Ayrıca bir işletmenin özelliklerini içine alan önemli konulardan birisidir. Cameron ve Quinn (1999) "Rekabetçi Değerler Yaklaşımı" temelinde yürüttükleri araştırmalarında örgütlerdeki kültürel yapıyı dört farklı kültürel yapı ile açıklamaya çalışmışlardır. Bu kültürel yapılar; klan kültürü, adhokrasi kültürü, hiyerarşi kültürü ve pazar kültürüdür. Onlar, bu dört sınıflamadan birine her örgütün kültürel yapısının yatkın olacağını belirtmekle birlikte örgütlerin farklı yaşam evrelerinde farklı kültürel yaklaşımların içinde de olabileceğini dile getirmektedirler (Ergün, 2007: 268; Yu and Wu, 2009: 38). Yani işletmeler herhangi bir zamanda başarıya bağlı olarak oluşan koşullar doğrultusunda sahip oldukları kültürü değiştirmeye elverişli hale gelmektedir.

Organik Süreçler (Esneklik ve sağduyulu olma)



Şekil 3. 1. Rekabetçi Değerler Modeline Göre Örgüt Kültürü Tipleri

Kaynak: Cameron ve Quinn, 2006: 46.

Cameron ve Quinn'in modeli Şekil 3.1'de görüldüğü gibi yatay ve dikey iki boyut olmak üzere, her biri farklı bir örgütsel etkililiğin yakından ilişkili olduğu dört yapıyı oluşturur. Bu etkililik göstergeleri, bir örgütün performansı ile ilgili çalışanların neye önem verdiğini temsil eder. Örgütte neyin iyi, doğru ve uygun görüldüğünün

anlaşılmasını sağlar. Diğer bir anlamda, bu model temel kültür türlerine dayalı olarak örgütte baskın yönelimi teşhis etmeye olanak tanıyan bir araç görevi üstlenir. Ayrıca örgütün kültürel gücünü, kültür türünü ve kültürel uyumunu belirlemeye yardımcı olur (Cameron ve Quinn, 2006: 35-37).

Modelin, dikey ekseninin bir ucunda organik süreçler (esneklik ve sağduyulu olma), diğer ucunda mekanik süreçler (kararlılık ve kontrol) yer almaktadır. Burada örgütsel yapının esneklik ve doğallığa mı sahip olduğu, yoksa tam aksine kontrol, düzen, ya da dengeye mi sahip olduğu gösterilmeye çalışılmaktadır. Yatay ekseninde ise bir uçta iç odaklanma (düzenleme ve bütünleşme), diğer uçta dış odaklanma (rekabet ve farklılaşma) yer almaktadır. Burada da bir örgütün daha çok içe yönelik bir yapıya mı sahip olduğu, yoksa daha çok dışa yönelimli bir yapıya mı sahip olduğu anlaşılmaya çalışılır. Bu eksenler, her biri bir örgütte neyin doğru ve uygun olarak görüldüğünü tanımlayan, farklı bir temel değerler kümesini temsil eden dört yapıdan oluşur (Dastmalchian vd., 2000: 390-391).

Cameron ve Quinn'in öne sürdüğü dört farklı yapıdaki örgüt kültürünün (klan, adhokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü) aynı anda bir örgütte görülebilmesi mümkündür, ancak bunlardan bir tanesi daha baskın bir şekilde görülebilir (Erdem, 2007: 66). Çünkü çoğu örgüt baskın bir kültürel tarz geliştirir. Baskın bir kültür türüne sahip olmayanlar, ya kültürleri hakkında belirsiz olma eğilimindedirler ya da neredeyse eşit olarak dört farklı kültürel türü vurgulamaktadırlar (Übuis ve Alas, 2009: 92). Bu kültür türlerine ait çıkarımlar aşağıda açıklanmıştır.

3.7.6.1. Klan Kültürü Modeli

Klan kültürü, temelde örgüt üyelerinin katılımına ve ilişkilerine ve dış çevrenin hızla değişen beklentilerine odaklanır. Bu kültür, yüksek performansa giden yol olarak diğerlerinden daha çok çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanır. İlişkiler ve katılımcı anlayış, sorumluluk ve sahiplenme duygusu ve dolayısıyla örgüte daha fazla bağlılık yaratır. Bir klan kültüründe önemli bir değer, çalışanlara özen göstermek ve hem tatmin hem de üretken olmalarına yardımcı olmak için ihtiyaç duydukları her şeye sahip olduklarından emin olmaktır. Çalışan bağlılığı ve memnuniyeti başarının anahtarı olarak kabul edilir. Çalışan gelişimi ve destek programlarına büyük yatırımlar yapılır. Bu kültüre sahip işletmeler iyi maaşlar öder, çalışanları eğitim gezilerine gönderir ve hem tam hem

de yarı zamanlı çalışanlar için üniversite burs imkanları sunar. Çalışanlar, müşterilere hizmet ederken kendi inisiyatiflerini ve yaratıcılıklarını kullanma yetkisine sahiptir (Daft, 2009: 384).

Klan kültürü, örgütün içe dönük olması, birlik ve dayanışmanın önemli, örgütsel bağlılığın öne çıktığı ve informal kontrol süreçlerinin baskın olduğu örgütleri ifade eder (Erdem, 2007: 66). Klan kültürü genel anlamda, paylaşılan değerler ve ortak hedeflerle, bir topluluk oluşturur ve karşılıklı yardım atmosferiyle çalışan gelişimine odaklanır (Yu and Wu, 2009: 38). Bu kültüre sahip işletmeler genellikle insanların kendilerinden bir şey kattıkları, çalışmak için samimi buldukları ve geniş aile gibi hissetmelerini sağlayan bir yerdir. Liderler veya kuruluşun başkanları, mentorlar ve hatta belki de ebeveyn figürleri olarak kabul edilir (Cameron ve Quinn, 2006: 42; Dastmalchian vd., 2000: 390; Erdem, 2007: 66).

Klan kültürüne sahip örgütte, gelenekler sadakatle bir arada tutulur ve yüksek örgütsel bağlılık mevcuttur. Örgütte, yüksek uyum ve moralin önemli olduğunu, bireysel gelişimin uzun vadeli faydasını vurgulamaktadır. Başarının, müşterilere duyarlılık ve insanlara duyulan ilgiden kaynaklandığına inanılır (Cameron ve Quinn, 2006: 43; Dastmalchian vd., 2000: 390; Ergün, 2007: 268; Übius ve Alas, 2009: 93).

Klan kültürü olan örgütlerde, çevrenin en iyi biçimde ekip çalışması ve çalışan gelişimiyle yönetilebileceği, müşterilerin en iyi ortaklar olarak kabul edildiği, kuruluşun işinin insana değer verilen bir çalışma ortamı geliştirmek olduğu ve yönetimin ana görevinin çalışanları güçlendirmek, katılımlarını ve bağlılıklarını sağlamak olduğu bazı temel varsayımlardandır (Cameron ve Quinn, 2006: 41; Übius ve Alas, 2009: 92). Moda ve perakende sektörlerindeki şirketler, çalışanların yaratıcılığını hızla değişen zevklere cevap verdiği ve serbest bıraktığı için genellikle bu kültürü benimser (Daft, 2009: 384). Bu kültürün bulunduğu örgütlerde, çalışanlar adil davranıldığını düşündüğünden ortak amaçlara ulaşmak için gereken özeni göstermekten kaçınmazlar.

3.7.6.2. Adhokrasi Kültürü Modeli

Adhokrasi kültürü, çalışmak için dinamik, girişimci ve yaratıcı bir yere sahiptir. Çalışanlar taşın altına elini koyar ve risk almaktan korkmazlar. Liderler ve yöneticiler yenilikçi, vizyoner ve risk odaklıdır. Örgütü bir arada tutanlar, deneye ve yeniliğe

bağlıdır. Önemli olan kendi sektöründe bir ürün veya hizmette lider konumda olmaktır. Değişime ve yeni zorluklarla yüzleşmeye hazırlanmak için çaba harcarlar. Bu kültüre sahip örgütün odak noktası hızlı büyüme ve yeni kaynaklara erişim sağlamaktır (Dastmalchian vd., 2000: 390; Ergün, 2007: 268; Cameron ve Quinn, 2006: 45). Başarı, benzersiz bir yeni ürün veya hizmet üretmek anlamına gelir. Bundan dolayı bu yapıda çalışanlar, yeni buluşlar gerçekleştirmek için inisiyatif almaya ve özgürlüğe teşvik edilir (Dastmalchian vd., 2000: 390; Erdem, 2007: 66).

Cameron ve Quinn (2006: 43)'e göre, bir adhokrasi kültürünün birincil amacı, belirsizlik veya bilgi yükünün aşırı olduğu zamanlarda esnekliği, yaratıcılığı ve uyarlanabilirliği teşvik etmektir. Bu kültürün ön planda olduğu bir örgüt, görevler sona erdiğinde görevden alınan ve yeni görevler ortaya çıktığında hızla yeniden yüklenen geçici bir kurum gibidir. Bu kültür, genellikle film yapımı, havacılık, düşünce kuruluşu danışmanlığı ve yazılım geliştirme gibi sektörlerde bulunur (Yu and Wu, 2009: 38; Cameron ve Quinn, 2006: 43). Örneğin, bir danışmanlık firmasındaki her farklı müşteri gereksinimi bağımsız bir proje olarak incelenir ve görevi tamamlamak için kalıcı olmayan bir organizasyon tasarımı oluşturulur. Bu görev tamamlandığında yapı parçalanır (Übius ve Alas, 2009: 93).

Pazar veya hiyerarşik kültürlerin aksine, adhokrasi kültüründe merkezi bir güç veya otorite ilişkisi yoktur (Cameron ve Quinn, 2006: 44). Bu kültür, statü ve pozisyonların göz ardı edildiği veya geçici olarak kabul edildiği oldukça organik bir yapıya sahiptir (Erdem, 2007: 66). Bu organik yapıda, o anda çözülmekte olan soruna bağlı olarak otorite bireyden bireye veya görev alan takımdan takıma akar. Bu kültürün olduğu yerlerde, hemen hemen herkes üretim, müşteriler, araştırma ve geliştirme gibi alanlarla ilgilenirken, bireysellik, risk alma ve geleceği tahmin etme vurgusu yüksektir (Übius ve Alas, 2009: 93).

Adhokrasi kültürüne sahip örgütlerin karşı karşıya olduğu en büyük zorluk ise, yenilikçi ürün ve hizmetler üretmek ve ortaya çıkan yeni fırsatlara hızlı bir şekilde uyum sağlamaktır (Cameron ve Quinn, 2006: 44). Özellikle her şeyin hızla değiştiği günümüzde, uyum sağlamak gittikçe zorlaşmaktadır. Bu kültürün bir örneği olan, "yeni ekonomi" olarak adlandırılan internet üzerinden çalışan ve ileri teknolojiyi kullanan işletmeler için değişim daha fazla gereklidir.

3.7.6.3. Pazar Kültürü Modeli

Pazar kültürü, iç yönetime değil, kuruluş dışındaki çevreyle ilgilenmeye odaklanır. Kuruluşun amacı, pazar rekabeti yoluyla kâr elde etmektir (Yu ve Wu, 2009: 38). Örgütsel stil, sıklığı ve sürekli rekabet gücünü içerir. Bu örgütün yapısı, dış çevresel faktörlere daha fazla önem vermektedir (Ergün, 2007: 269). Bu kültür türü esas olarak Williamson (1975) ve Ouchi'nin (1981) piyasa kontrol sistemleri üzerine çalışmalarına dayanmaktadır (Übius ve Alas, 2009: 92). Pazar terimi, pazardaki pazarlama işlevleri veya tüketicilerle eş anlamlı değildir. Daha çok kendisi bir pazar olarak faaliyet gösteren bir organizasyon türünü ifade eder (Cameron ve Quinn, 2006: 39).

Pazar kültürü, Cameron ve Quinn'e (1998) göre tedarikçiler, müşteriler, yükleniciler, lisans sahipleri, işçi sendikaları ve düzenleyici kurumlar gibi (esas olarak) dış destekçilerle yapılan işlemlere odaklanır (Übius ve Alas, 2009: 92). İç kontrolün kurallar, uzmanlaşmış çalışma ve merkezi karar alma yoluyla sağlandığı hiyerarşik sistemin aksine, piyasa esas olarak ekonomik piyasa mekanizmaları ve parasal değişim yoluyla çalışır. Yani, piyasaların ana odak noktası, rekabette avantaj yaratmak için diğer müşterilerle işlemler (takas, alım-satım, sözleşmeler) ortaya koymaktır. Kârlılık, kârlılık sonuçları, pazar nişlerindeki güç, geniş hedefler ve güvenli müşteri tabanları, kuruluşun birincil hedefleridir. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde, pazar odaklı örgütlerde dikkate alınan temel değerler rekabet gücü ve üretkenliktir (Cameron ve Quinn, 2006: 39). Bu kültüre sahip örgüt, rekabet gücünü ve üretkenliği, dış konumlandırma ve kontrole etkili bir vurgu yaparak elde edebilir (Übius ve Alas, 2009: 92).

Bir pazar kültüründeki temel varsayımlar, dış çevrenin iyi huylu değil düşmanca olduğu, tüketicilerin seçici olduğu ve değere ilgi duyduğu, örgütün rekabetçi konumunu artırma işinde olduğu (Übius ve Alas, 2009: 92) ve yönetimin ana görevinin örgütü verimlilik, sonuçlar ve kâr açısından doğru yönlendirmesidir (Cameron ve Quinn, 2006: 40). Bu kültürel yapının temel odak noktası işi yapmak yani sonuç odaklı olmaktır. İnsanlar son derece rekabetçi ve hedef odaklıdır. Bu yapıda çalışan kişiler her şeyi göze almaktan kaçınmazlar. Bu kültürlerdeki liderler üretken ve rekabet odaklı bir yol üstlenirler. Liderler, görevlerin tamamlanması konusunda sert ve talepkardır (Ergün, 2007: 269).

Pazar kültüründe, kazanmaya verilen önem örgütü bir arada tutan yapıştırıcıdır. Ortak kaygılar başarı ve itibardır (Cameron ve Quinn, 2006: 40). Bu kültürdeki bir örgütte herkes kendi bireysel çıkarlarının peşinden gitmektedir. Bu örgütte çalışan piyasa mekanizması doğrultusunda, her çalışanın ortak çıkarlara katkısı ölçülecek ve herkes bireysel katkısı için ödüllendirilecektir. Eğer hiç katkıda bulunmayan bir çalışan olursa ödüllendirilme olmayacak ve böylece eşitlik ve adalet sağlanacaktır (Erdem, 2007: 66). Aynı zamanda bu kültürün uzun vadeli amacı, rekabetçi hareket etmek ve ölçülebilir amaç ve hedeflere ulaşmaktır. Pazar payının büyüklüğü ve onu etkileyebilme başarı olarak görülmektedir. Pazar liderliği ve rekabetçi fiyatlandırma da çok önemlidir (Cameron ve Quinn, 2006: 40).

3.7.6.4. Hiyerarşi Kültürü Modeli

Hiyerarşi kültürünün açık bir organizasyon yapısı, standartlaştırılmış kuralları ve prosedürleri, sıkı kontrolü ve iyi tanımlanmış sorumlulukları vardır. Bu kavram, Weber'in (1947) modern örgütsel yönetim üzerine erken dönem çalışmalarındaki "bürokrasi" imajına kadar izlenebilir (Yu and Wu, 2009: 38). Weber, bürokrasinin klasik özellikleri (kurallar, uzmanlaşma, meritokrasi, hiyerarşi, ayrı mülkiyet, kişiliksizlik, hesap verebilirlik) olarak bilinen yedi özellik belirtmiştir (Übuis ve Alas, 2009: 92). Cameron ve Quinn'e (2006: 38) göre, bu özelliklere uyumlu bir örgüt kültürü, oldukça resmi ve yapılandırılmış bir alan ile karakterize edilir. Prosedürler bireylerin davranışlarını yönetir. Etkili liderler ya da yöneticiler, verimlilik odaklı mükemmel organizatörler ve koordinatörlerdir. Resmi kurallar ve politikalar örgütü bir arada tutar.

Hiyerarşi kültüründeki temel değerler, verimli, güvenilir, hızlı ve sorunsuz bir üretim sürdürmeye odaklanır. Başarıyı, güvenilir teslimat, sorunsuz program ve düşük maliyet olarak görürler. Çalışanların yönetiminde, güvenli istihdam ve öngörülebilirliğe odaklanır (Dastmalchian vd., 2000: 390; Übuis ve Alas, 2009: 92). Bu kültür tarafından örgüt içine odaklılık ve durağanlık/kontrol boyutları oluşturulur. Bunlar genellikle bürokratik ve mekanik tarzda örgütleri temsil etmektedir. Düzen ve kurallar bu kültürlerde önemlidir (Erdem, 2007: 66).

Mantıksal ve rasyonellikle çalışan hiyerarşi kültürü aynı zamanda hiyerarşik bir yapıya sahiptir. Örgüt içindeki roller, kadroları dolduran bireylerden daha önemlidir ve organizasyonda çalışanlar bu rollerde tanımlanır. Örgüt, tanımlanmış rollere uyan kişileri

işe alır ve böylece bireyselliğin ötesinde yaşamını sürdürmeye devam eder. Bireylerin önceden belirlenmiş görevleri tamamlamaları ve kendinden çok şey katmaları beklenmez (Ergün, 2007: 268-269). Kimin hangi işten sorumlu olduğu belli olduğu için örgüt içi karmaşıklığın önüne geçilir. Tipik Amerikan fast food restoranlarından (McDonald's gibi) büyük işletme gruplarına (Ford Motor Company gibi) ve devlet kurumlarına (Sağlık Bakanlığı gibi) kadar çeşitli kuruluşlar, hiyerarşik kültürün tipik örneklerini oluşturur (Cameron ve Quinn, 2006: 38).

1960'lara kadar yönetim ve organizasyon alanındaki çalışmalarla ilgili hemen hemen her kitap, Weber'in bürokrasisinin veya hiyerarşisinin, istikrarlı, verimli, son derece tutarlı ürün ve hizmetlere yol açtığı için ideal organizasyon biçimi olduğunu varsayıyordu. Ortam oldukça istikrarlı olduğundan, görevler ve işlevler birleştirilebilir ve koordine edilebilir, ürün ve hizmet tekdüzeliğini koruyabilir ve çalışanlar ve işler kontrol edilebilirdi. Net karar verme yetkisi üzerinde standart kurallar ve prosedürler ile hesap verebilirlik ve kontrol sistemleri başarının anahtarları olarak kabul edilirdi (Cameron ve Quinn, 2006: 37). Ancak günümüzün değişen şartlarına ayak uydurmaya çalışan ve piyasada kalmak için yenilikçi ürün ve hizmet üretmek zorunda kalan işletmeler zamanla bu kültürden uzaklaşmıştır.

Kısaca, klan kültürü, birleştirici ve katılımcı çalışma biçimi, takım çalışmasının aile olma bilincindeki temel değerleri, ebeveyn görevinde lider/yönetici, sadakat ve bağlılık, insan kaynaklarını geliştirme, geleneklere sahip çıkma ve geliştirme değerlerine sahiptir. Adhokrasi kültürü, organik yapıya sahip, girişimciliğe, yaratıcılığa, risk almaya ve uyum sağlamaya teşvik edilen koşullar yaratır. Hiyerarşi kültürü, düzen ve kuralların hakim olduğu her faaliyette gözetim, değerlendirme ve yönlendirmenin yapıldığı bir ortamı oluşturur. Pazar kültürü ise, örgütsel yönelimin rekabet ve amaca ulaşmak olduğu faaliyetlerin piyasa mekanizması tarafından yönlendirildiği ve verimliliğin önemli olduğu bir yerdir (Eren, 2017: 148-150).

Cameron ve Quinn (1999), bir örgütün yaşam döngüsünü tanımlarken, bu örgütün yaşam döngüsünün ilk aşamalarını, adhokrasi kültürü, yani girişimci ve gayri resmi yapı (bürokratik yapı ve işlerin çok az olduğu) ile karakterize eder. Bu örgüt geliştikçe, klan (kişiler arası, grup) kültürüne eğilim gösterirler. Böyle bir kültürde zorluk hissi, güçlü bir aidiyet duygusu, kişisel kimlik ve örgüte ait olma duygusu gelişir. Örgüt büyüdükçe, yetki

ve sorumluluklarda kaos ortaya çıktığı için hiyerarşik kültüre doğru bir değişim yaşanır. Hiyerarşik yapı, nihai olarak, rekabet edebilirliği, sonuçlara ulaşmayı ve dış ilişkileri vurgulayan pazar (amaç) kültürüne odaklanarak örgütsel gelişimini tamamlar (Ergün, 2007: 268).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL ZEKÂNIN SOSYAL İNOVASYONA ETKİSİNDE KÜLTÜR TİPLERİNİN ARACI ROLÜ: HİZMET SEKTÖRÜ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür türlerinin aracılık rolünü ortaya çıkarmak için yapılacak araştırmanın öncelikle konusu, amacı ve önemi, araştırmanın varsayımları, kısıtları, ana kütle ve örnekleme, modeli, hipotezleri ve veri toplama yöntemi üzerinde durulacaktır. Ardından toplanan veriler üzerinden analizler yapılarak, bulgulara yer verilecektir. Son olarak ise araştırmanın sonucundan bahsedilecek ve öneriler sunulacaktır.

4.1. Araştırmanın Konusu

Gelecek dönemlerde sosyal sorunlara yeni çözümler yaratma noktasında sosyal inovasyon kavramının ön plana çıkması beklenmektedir. Özellikle kaynakların kıt, insan ihtiyaçlarının sonsuz olduğu bir dünyada sosyal inovasyon kurtarıcı niteliktedir. Dünyanın her yerinde artan ekonomik ve sosyal sorunlarla birlikte yoksulluk, işsizlik, eğitim, sağlık gibi sorunlar daha fazla gün yüzüne çıkmıştır. Bunlar da bu inovasyona duyulan ihtiyacı artırmıştır.

Genellikle toplumda, sosyal inovasyonu kâr amacı olmayan kuruluşların yaptığı görülmektedir. STK ve devletler sosyal sorunlarla başa çıkmak için yeterli kaynağa sahip değildir. Bu yüzden işletmelerin sosyal sorumluluklarının farkına vararak hem toplum hem de çalışanları için sosyal fayda yaratacak projelere imza atması gereği ortaya çıkmıştır. Değişen müşteri kitlesinin, kendilerinden kâr elde eden işletmelerin sadece bu kâr amacı doğrultusunda hareket etmemesi gerektiğine, topluma da fayda sağlayacak işler yapmaları gerektiğine inancı gittikçe güçlenmektedir. Sosyal inovasyon, işletmelerin sosyal sorunlara daha etkili, verimli ve sürdürülebilir çözümler geliştirerek örgütsel sorunların çözümü için de potansiyel teşkil etmesi bakımından önemlidir.

İşletmeler, sosyal inovasyon yaratmak için toplumun ihtiyaçlarına duyarlı çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Literatürde bireylerin hem kendilerini hem de diğer insanları tanıyabilme ve anlayabilme zekâsı, sosyal zekâ olarak ele alınmaktadır. Bu zekâ

oranında bireyler topluma daha duyarlı hale gelerek, toplumun ihtiyaçlarını daha net bir şekilde görebilir. Ayrıca uygun koşullar yaratılarak işletmenin en önemli gelir kaynağı olan müşterileri, daha iyi anlayan sosyal zekâsı yüksek çalışanlar istihdam edilerek işletmelerin olumlu sonuçlar almasına yardımcı olabilir. Bu doğrultuda çalışanların ve müşterilerin sorunlarına daha yaratıcı ve yenilikçi çözümlerle yaklaşmaları daha kolay sağlanabilir.

Çalışanların sosyal zekâ düzeyleri yüksek olması durumunda da çalışma yaşamında mutlu olabilecekleri ve olumsuzluklarla karşılaşsalar bile daha az zararla atlabilecekleri inancı önemini giderek artırmaktadır. Örgütler ise kendi yaşamlarını sürdürmek ve örgütte olumlu bir hava yaratmak için sosyal zekâ düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çünkü sosyal bir varlık olan insanın rgtlenbilmesi için gerekli olan zekâ düzeyi de, sosyal zekâdır. Ancak bir örgütte sosyal zekâ ve sosyal inovasyonun gelişebilmesi için örgüte hâkim olan kültürün de buna izin vermesi gerektiği düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Amacı ve nemi

Günümüzde dış paydaşlar (müşteriler, devlet vb) işletmenin sadece kâr amacıyla hareket etmesini değil, aynı zamanda toplumsal sorunlara da duyarlı olmasını istemektedir. Işletmenin bu özelliğe sahip olabilmesi sosyal inovasyonlar yapabilme becerisine bağlıdır. Sosyal inovasyonun ortaya çıkabilmesi için de sosyal olaylara duyarlı sosyal zekâsı yüksek çalışanlara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Çünkü toplumu anlayan ve onların sorunlarına duyarlı olan biri sorunların farkına varabilmektedir. Bir işletmede kültürel koşulların, sosyal zekâ ve sosyal inovasyonun var olabilmesine izin vermesi de gerekmektedir. Aksi halde kültürün izin vermediği hiçbir olgu kalıcılığı sağlayamaz ve sadece günü kurtarmaya yönelik oluşturulur. Aynı zamanda sosyal inovasyon sürdürülebilir olduğu sürece sosyal fayda yaratacağı düşünülmektedir.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda araştırmanın temel amacı, günümüzde önemi giderek artan “sosyal zekâ” ve “sosyal inovasyon” kavramlarını, bu kavramların birbirleriyle ilişkisini ve bu ilişkide kültür türlerinin rolünü incelemektir. Yapılan ulusal literatür taramasında bu kavramlar hakkında bir çok çalışma yapılmış olmasına rağmen kavramların birbirleri ile ilişkilendirildikleri çalışma bulunamamıştır. Bu kavramların birlikte çalışılmamış olması bu çalışmanın çıkış noktasını oluşurmaktadır. Bu alışma,

işletme alanındaki bir boşluğu dolduracağı düşünüldüğünden önemli görülmektedir. Ayrıca bu çalışma, işletmelerin sosyal inovasyon yaratabilmesi açısından uygun bir ortam yaratarak yaşamlarını sürdürebilmeleri ve rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri açısından yol gösterici olması nedeniyle önemlidir. Bu kapsamda elde edilen bulgular tüm hizmet sektöründe yönetici pozisyonunda olanlara öneri niteliğindedir.

4.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları ise aşağıda sıralanmaktadır:

- Araştırma örnekleminin ana kütleyi temsil ettiği,
- Araştırmada kullanılacak olan anketleri araştırmaya konu olan İstanbul il merkezindeki iletişim, perakende ve turizm ve seyahat hizmetlerinde faaliyet gösteren çalışanların samimi ve doğru cevaplandıracakları,
- Araştırma sonuçlarına doğru bir şekilde ulaşabilmek üzere en uygun istatistiki yöntemlerin seçildiği,
- Veri toplama aracının tüm yetkileri içerdiği ve katılımcıların görüşlerini ortaya çıkaracak özellikte olduğu varsayılmaktadır.

4.4. Araştırmanın Kısıtları

Yapılacak olan çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlar:

- Araştırma kapsam ve uygulama yönünden sınırlandırılmıştır, ayrıca maliyet, zaman ve imkânlar açısından da belli kısıtlar taşımaktadır.
- Anket veri toplama yöntemiyle elde edilen bilgilerin geçerlilik ve güvenilirlikleri, veri toplama sırasında uygulanan yöntemin sahip olduğu özellikler ile sınırlıdır. Ayrıca anketi yanıtlayan hizmet sektörü (iletişim, perakende ve turizm ve seyahat hizmetleri) çalışanlarının verdikleri cevaplarla sınırlı kalmaktadır.
- İstanbul il merkezindeki hizmet sektöründe (iletişim, perakende ve turizm ve seyahat hizmetleri) faaliyette bulunan kuruluşlarda çalışanlarla sınırlıdır.

- Ulusal ve uluslararası literatürde sosyal zekâ, sosyal inovasyon ve kültür türlerini birlikte ele alan bir araştırma yapılmaması ve elde edilen kaynakların her zaman birebir çalışma temeliyle bağlantılı olmaması ifade edilebilecek kısıtlar içinde yer almaktadır.
- Araştırma kapsamındaki değişkenlerin belirli bir zaman sürecinde değişim gösterebilme ihtimalleri bulunmaktadır. Bu nedenle elde edilen bulguların belli bir zaman dilimini temsil ettiği unutulmamalıdır.

4.5. Araştırmanın Ana Kütle ve Örnekleme

Türkiye’de sosyal sorunlara yenilikçi çözümler getiren ve insan ilişkilerinin yüksek olduğu hizmet sektörünün, çalışma için uygun olduğu düşünülmüştür. Bu düşünceler doğrultusunda tüm hizmet sektörleri alanındaki işletmeleri çalışmaya dâhil etmek için Türkiye’de en çok hizmet sektörü çalışanın yer aldığı İstanbul ili ana kütle olarak tercih edilmiştir. Ancak hizmet sektöründe çalışan tüm işletmelere ulaşmak zaman ve maliyet açısından zorlayıcı olacağından dolayı seçim kriteri olarak en çok sosyal fayda yaratan işletmeler çalışmaya dâhil edilmiştir.

Hizmet sektörü faaliyet alanlarında en çok sosyal fayda yaratan sağlık, iletişim, perakende ve turizm ve seyahat alanında çalışan işletmeler seçilerek araştırılmak istenen ana kütle belirlenmiştir. Ancak sağlık alanında çalışan işletmelerden araştırma için gerekli onay alamadığımız için kapsam dışı bırakılmak zorunda kalınmıştır. Seçilen ana kütle sayısı çok olduğundan ve her veriye ulaşılması hem maliyet hem de zaman bakımından mümkün olmadığından dolayı tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi seçilerek, nicel veri yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır.

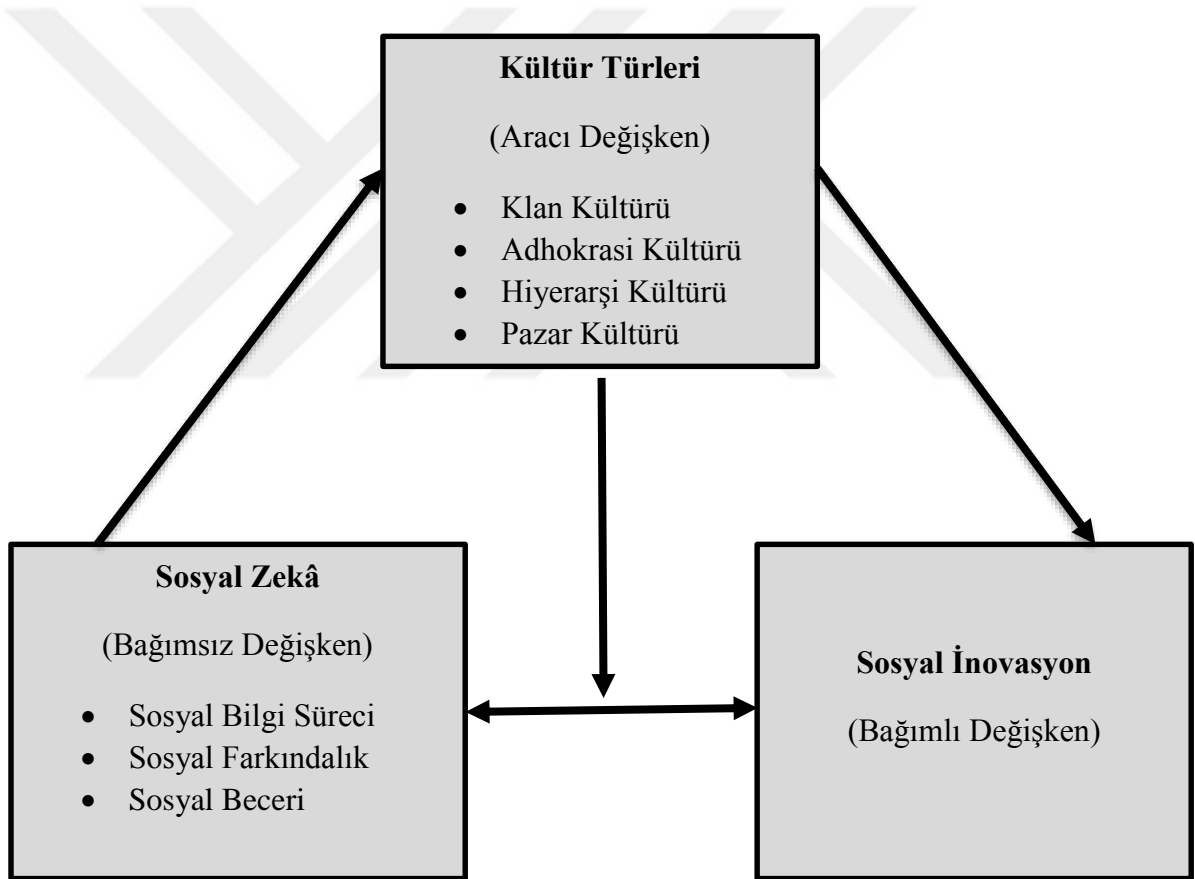
İstanbul ilinde iletişim, perakende ve turizm ve seyahat alanında çalışan işletmelerde çalışan sayısı için TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) ve İstanbul Ticaret Odasına (İTO) başvurulmuştur. Ancak cevap gelmediği için araştırmalar ve İŞKUR (Türkiye İş Kurumu)’un verileri doğrultusunda yarım milyona yakın çalışan olduğu tahmin edilmektedir. Online ve yüz yüze metodu kullanılarak uygulanan anket formundan toplamda 917 adet geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen verilerin %5 kabul edilebilir hata payı ve % 95 güven aralığında 500.000 ana kütle için kabul edilebilir asgari

örneklem büyüklüğü olarak hesaplanan 384 (Gürbüz ve Şahin, 2018: 130) sayısını geçtiği için, bu araştırmada örneklem büyüklüğünün yeterli olduğuna karar verilmiştir.

4.6. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada test edilen model, ilişki yönüyle kapsamlı ve tanımlayıcı niteliktedir. Şekil 4. 1.'de gösterilen modelde ifade edilen ilişkiler çalışma sırasında incelenmeye çalışılmıştır.

Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisi ve bu ilişkide kültür türlerinin aracılık rolünün belirlenmesine yönelik araştırma modeli aşağıda belirtilmiştir.



Şekil 4. 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın ana kütleliğini oluşturan hizmet sektörü çalışanlarının sosyal zekâları ile sosyal inovasyon ilişkisinin olup olmadığı ve bu ilişkide kültür türlerinin aracılık edip etmediğinin araştırılacağı bu çalışmada temel soru; Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon

ilişkisinde kültür türlerinin aracılık etkisi var mıdır? Bu temel soruyu cevaplandırmak amacı doğrultusunda oluşturulan temel hipotez ve alt hipotezlere aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmanın Temel Hipotezi

Araştırmanın uygulama bölümünde değerlendirilen değişkenler “sosyal zekâ”, “sosyal inovasyon” ve “örgüt kültürü” dür. Bu değişkenlere ilişkin ana hipotezler ve alt boyutlara ilişkin hipotezler oluşturulmuştur. Bu hipotezler aşağıda sunulmuştur:

1. Ana Hipotez:

H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile inovasyon sosyal arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler

1. H₀: Sosyal bilgi süreci ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal bilgi süreci ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.
2. H₀: Sosyal farkındalık ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal farkındalık ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.
3. H₀: Sosyal beceri ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal beceri ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.

2. Ana Hipotez:

H₀: Sosyal zekâ ve alt boyutları ile kültür türleri arasında ilişki yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ve alt boyutları ile kültür türleri arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler

1. H₀: Sosyal bilgi süreci ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal bilgi süreci ile klan kültürü arasında ilişki vardır.
2. H₀: Sosyal farkındalık ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal farkındalık ile klan kültürü arasında ilişki vardır.
3. H₀: Sosyal beceri ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal beceri ile klan kültürü arasında ilişki vardır.
4. H₀: Sosyal bilgi süreci ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal bilgi süreci ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.
5. H₀: Sosyal farkındalık ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal farkındalık ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.

6. H₀: Sosyal beceri ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal beceri ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.
7. H₀: Sosyal bilgi süreci ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal bilgi süreci ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.
8. H₀: Sosyal farkındalık ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal farkındalık ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.
9. H₀: Sosyal beceri ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal beceri ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.
10. H₀: Sosyal bilgi süreci ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal bilgi süreci ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.
11. H₀: Sosyal farkındalık ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal farkındalık ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.
12. H₀: Sosyal beceri ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal beceri ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.

3. Ana Hipotez:

H₀: Sosyal inovasyon ile örgüt kültürü arasında ilişki yoktur.

H₁: Sosyal inovasyon ile örgüt kültürü arasında ilişki vardır.

Alt Hipotezler

1. H₀: Sosyal inovasyon ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal inovasyon ile klan kültürü arasında ilişki vardır.
2. H₀: Sosyal inovasyon ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal inovasyon ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.
3. H₀: Sosyal inovasyon ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal inovasyon ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.
4. H₀: Sosyal inovasyon ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.
H₁: Sosyal inovasyon ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.

4. Ana Hipotez:

H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi vardır.

5. Ana Hipotez:

H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin klan kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin klan kültürü üzerinde bir etkisi vardır.

6. Ana Hipotez:

H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin adhokrasi kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin adhokrasi kültürü üzerinde bir etkisi vardır.

7. Ana Hipotez:

H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin pazar kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin pazar kültürü üzerinde bir etkisi vardır.

8. Ana Hipotez:

H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin hiyerarşi kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin hiyerarşi kültürü üzerinde bir etkisi vardır.

9. Ana Hipotez:

H₀: Örgüt kültürünün sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi yoktur.

H₁: Örgüt kültürünün sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi vardır.

10. Ana Hipotez:

H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür türlerinin aracılık rolü yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür türlerinin aracılık rolü vardır.

Alt Hipotezler

1. H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde klan kültürünün aracılık rolü yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde klan kültürünün aracılık rolü vardır.

2. H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde adhokrasi kültürünün aracılık rolü yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde adhokrasi kültürünün aracılık rolü vardır.

3. H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde pazar kültürünün aracılık rolü yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde pazar kültürünün aracılık rolü vardır.

4. H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde hiyerarşi kültürünün aracılık rolü yoktur.

H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde hiyerarşi kültürünün aracılık rolü vardır.

4.7. Veri Toplama Yöntemi

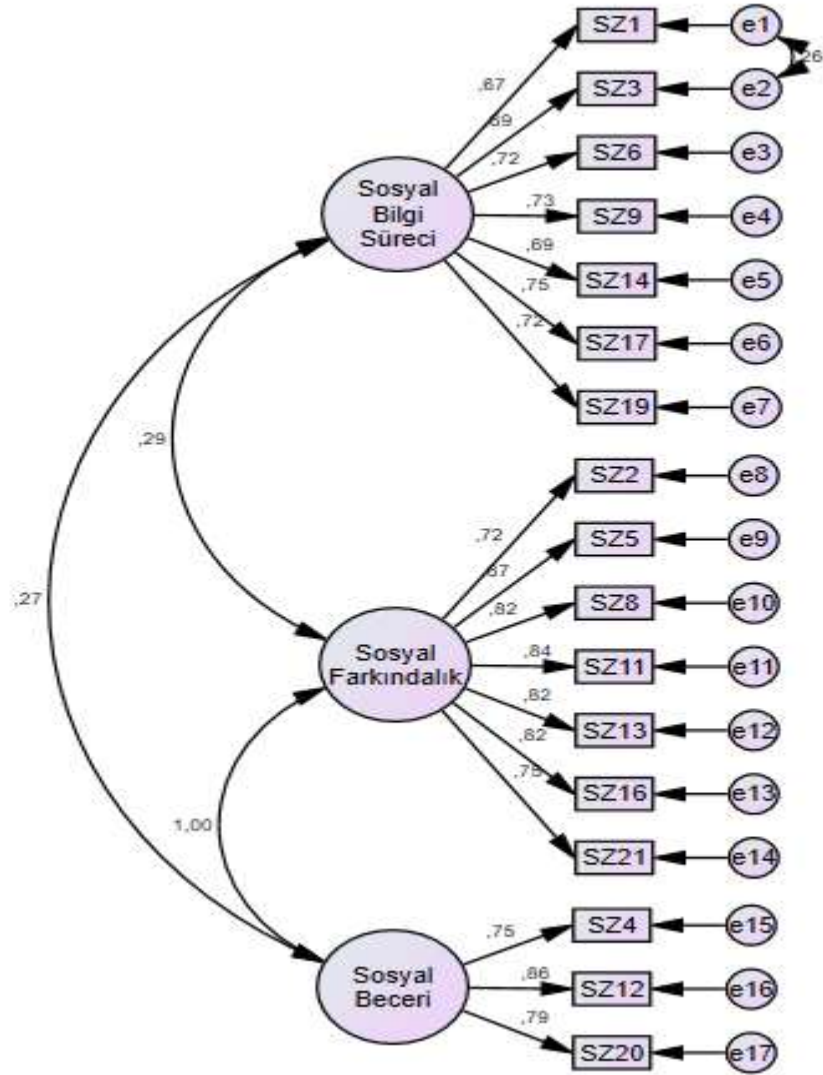
Araştırmada, genel olarak hem zaman hem de maliyet açısından en çok kullanılan veri toplama yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışma etik kurul raporu için İnönü Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kuruluna gönderilmiş ve 24.02.2022 tarihli 2022/04 toplantı numaralı etik kurul raporu alınmıştır. Çalışanlara uygulanan bu anket formu 4 bölüm ve 73 ifadeden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlere ilişkin bilgiler (13 ifade), ikinci bölümde sosyal zekâ ölçeği (21 ifade), üçüncü bölümde sosyal inovasyon ölçeği (15 ifade) ve dördüncü bölümde Cameron ve Quinn'in kültür ölçeği (24 ifade) yer almaktadır (Anket formu Ek-1).

Anketin birinci bölümü, araştırmaya katılan çalışanların demografik bilgilerinden ve çalıştıkları kuruma yönelik kapalı uçlu ifadelerden oluşmaktadır. Demografik değişkenlere ait sorular; “cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, aile tipi, yaşamında en uzun süre bulunduğu yerleşim yeri, aylık gelir durumu, meslekteki kıdemi, çalıştığı kurumdaki görevi ve mevcut görevdeki çalışma süresi” ifadelerinden oluşmaktadır. Çalışılan kuruma yönelik sorular ise; “çalıştığı kurumun hangi faaliyet alanında hizmet ettiği, işletmedeki çalışanların sayısı ve işletmenin hukuki yapısı” ifadelerinden oluşmaktadır.

4.7.1. Sosyal Zekâ Ölçeği

Anketin ikinci bölümde, Silvera ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilmiş ve Türkiye örneklemindeki geçerlilik ve güvenilirliği Doğan ve Çetin (2009) tarafından yapılmış, Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği (TSZÖ) (Tromso Social IntelligenceScale- TSIS)

yer almaktadır. Bu ölçek 21 ifade ile sosyal bilgi süreci (8 ifade), sosyal farkındalık (7 ifade) ve sosyal beceri (6 ifade) olmak üzere ölçek 3 alt boyuttan oluşmaktadır. 5’li Likert yöntemiyle hazırlanan ölçekte “tamamen uygun” , “uygun”, “biraz uygun”, “uygun değil” ve “hiç uygun değil” şeklinde ifadelere yer verilmiştir. Ölçekte 1, 3, 6, 9, 14, 15*, 17, 19 ifadeleri “sosyal bilgi süreci” boyutunu; 2*, 5*, 8*, 11*, 13*, 16* ,21* ifadeleri “sosyal farkındalık” boyutunu; 4*, 7, 10, 12*, 18, 20* ifadeleri “sosyal beceri” boyutunu oluşturmaktadır. (* işaretli maddeler ters kodlanmıştır).



Şekil 4. 2. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulamalı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 4. 1. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: Sosyal Bilgi Süreci $\alpha=0,878$	SZ1	0,670	-	-	-
	SZ3	0,692	0,046	21,268	***
	SZ6	0,715	0,057	18,603	***
	SZ9	0,733	0,058	18,980	***
	SZ14	0,692	0,064	18,089	***
	SZ17	0,749	0,062	19,299	***
	SZ19	0,719	0,060	18,678	***
F2: Sosyal Farkındalık $\alpha=0,916$	SZ2	0,716	-	-	-
	SZ5	0,673	0,045	19,980	***
	SZ8	0,824	0,050	24,577	***
	SZ11	0,843	0,050	25,151	***
	SZ13	0,820	0,048	24,449	***
	SZ16	0,819	0,049	24,419	***
	SZ21	0,746	0,048	22,213	***
F3: Sosyal Beceri $\alpha=0,842$	SZ4	0,747	-	-	-
	SZ12	0,856	0,044	27,200	***
	SZ20	0,787	0,044	24,721	***
Toplam Güvenirlik $\alpha=0,913$					

*** $p < 0,05$

Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Ölçeğin geneli için güvenirlilik katsayısı 0,913 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa değerlerinin 0,6'dan büyük olması, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu da çalışmada kullanılan ölçeğin içsel tutarlılıklarının iyi olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2015).

Tablo 4. 2. Genel Kabul Görmüş Uyum İyiliği Ölçütleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	Kaynaklar
CMIN/Df	$0 \leq \chi^2/sd \leq 3$	$3 < \chi^2/sd \leq 5$	Simon vd., 2010: 234-243
RMSEA	$,00 < RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,08$	Simon vd., 2010: 234-243
CFI	$0,90 \leq CFI \leq 1,00$	$0,80 \leq CFI \leq 0,90$	Dehon vd., 2005: 799-810
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,80 \leq TLI < 0,95$	Simon vd., 2010: 234-243
IFI	$0,95 \leq IFI \leq 1,00$	$0,80 \leq IFI < 0,95$	Chinda vd., 2012: 100-102
NFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,80$	Simon vd., 2010: 234-243
SRMR	$,00 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$	İlhan ve Çetin, 2014: 31

Tablo 4.2'de yer alan değerler genel kabul görmüş uyum iyiliği ölçütlerini oluşturmaktadır. Bundan sonraki sonuçlar bu tabloya göre dikkate alınacaktır.

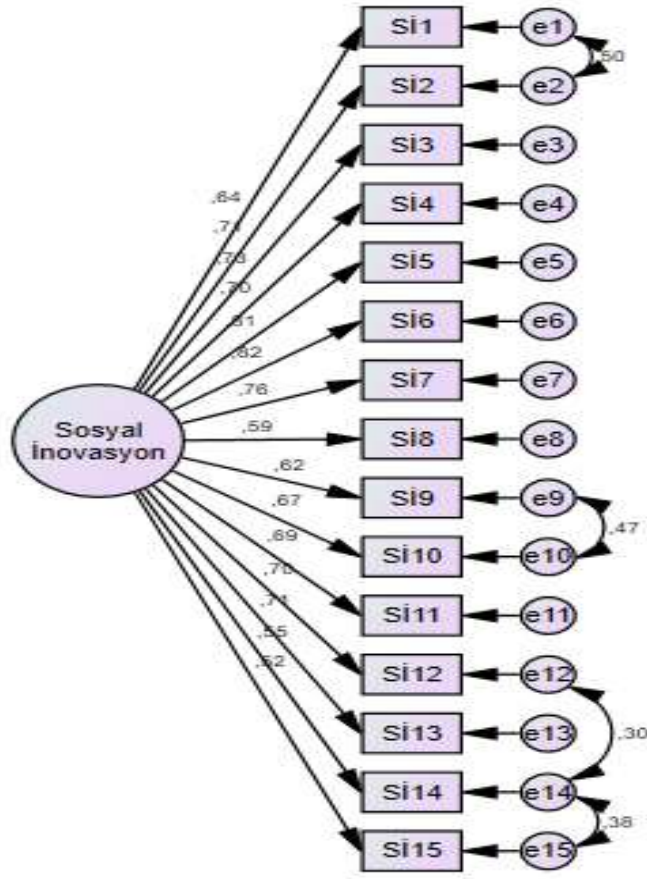
Tablo 4. 3. Sosyal Zekâ Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	7,202	≤ 5
RMSEA	0,082	$\leq 0,08$
CFI	0,927	$\geq 0,80$
TLI	0,914	$\geq 0,80$
IFI	0,927	$\geq 0,80$
NFI	0,917	$\geq 0,80$
SRMR	0,048	$\leq 0,10$

Doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeği oluşturan 21 maddeden 4 madde faktör yükü düşük olduğu için ölçekten çıkarılmış (SZ7, SZ10, SZ15, SZ18) ve geriye kalan 17 madde 3 boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.1). Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryans oluşturulmuştur. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir. Büyük örneklerde χ^2 değeri oldukça yüksek değerler alacağından χ^2/df değerinin 5'in üzerinde ve RMSEA değerinin 0,08'in üzerinde çıkması olasıdır.

4.7.2. Sosyal İnovasyon Ölçeği

Anketin üçüncü bölümde, sosyal inovasyonu ölçmek için Eren (2010) tarafından “*Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Yenilikçilik Kapasitelerinin Teknolojik Yenilikçilik Eğilimlerine Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi*” doktora tezinde literatür taraması yapılarak geliştirilen, daha sonra Halaç vd. (2014) tarafından “*Sosyal Yenilikçilik: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması*” adlı çalışmada ortaya çıkartılan 8 ifade ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ayrıca sosyal inovasyon literatürü taranarak bu ölçeğe 7 soru daha eklenmiş ve toplam 15 soruluk sosyal inovasyon ölçeği bu araştırmada kullanılmıştır. Aynı zamanda 5’li Likert yöntemiyle hazırlanan ölçekte de “tamamen uygun”, “uygun”, “biraz uygun”, “uygun değil” ve “hiç uygun değil” şeklinde ifadeler yer verilmiştir.



Şekil 4. 3. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 4. 4. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: Sosyal İnovasyon	Sİ1	0,642	-	-	-
	Sİ2	0,713	0,042	26,398	***
	Sİ3	0,727	0,057	19,038	***
	Sİ4	0,704	0,054	18,551	***
	Sİ5	0,805	0,056	20,627	***
	Sİ6	0,820	0,058	20,914	***
	Sİ7	0,757	0,057	19,669	***
	Sİ8	0,590	0,051	16,004	***
	Sİ9	0,618	0,054	16,626	***
	Sİ10	0,666	0,057	17,723	***
	Sİ11	0,691	0,056	18,279	***
	Sİ12	0,701	0,055	18,476	***
	Sİ13	0,707	0,059	18,612	***
	Sİ14	0,547	0,052	14,963	***
	Sİ15	0,517	0,055	14,254	***
Toplam Güvenirlik $\alpha=0,931$					

***p<0,05

Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Ölçeğin geneli için güvenirlik katsayısı 0,931 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. 5. Sosyal İnovasyon Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	14,866	≤ 5
RMSEA	0,123	$\leq 0,08$
CFI	0,860	$\geq 0,80$
TLI	0,830	$\geq 0,80$
IFI	0,861	$\geq 0,80$
NFI	0,852	$\geq 0,80$
SRMR	0,066	$\leq 0,10$

Doğrulayıcı faktör analizine göre, ölçeği oluşturan 15 madde tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.4). Modelde iyileştirme yapılmaktadır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

Sosyal inovasyon ölçeğine yeni maddeler ilave edildiği için yapı geçerliliğine de bakılmıştır. Sosyal inovasyon ölçeğinin yapı geçerliliğini tespit etmek ve faktör yapısını ortaya çıkarmak amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) Yapılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği değeri 0,927 olarak bulunmuş ve AFA için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu kanıtlanmıştır. Bu değer Field (2009: 657) tarafından 0,50'nin üzerinde olduğundan yeterli görülmektedir. Ayrıca Bartlett Testi sonucunda $\chi^2(105)=8596,041$; $p<0,05$ olarak bulunmuş ve bu bulgu maddeler arasındaki korelasyonların AFA için yeterince büyük olduğunu göstermiştir.

AFA sonucunda 15 maddeden oluşan sosyal inovasyon ölçeğinin iki boyutlu bir yapıdan oluştuğu ve bu faktörlerin varyansın %61,06'sını açıkladığı tespit edilmiştir. Buna göre sosyal inovasyon ölçeğinin geçerli özellik gösterdiğine ulaşılmıştır. Tablo 4.6'da maddelerin faktörlere göre dağılımı ve faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 4. 6. Sosyal İnovasyon Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

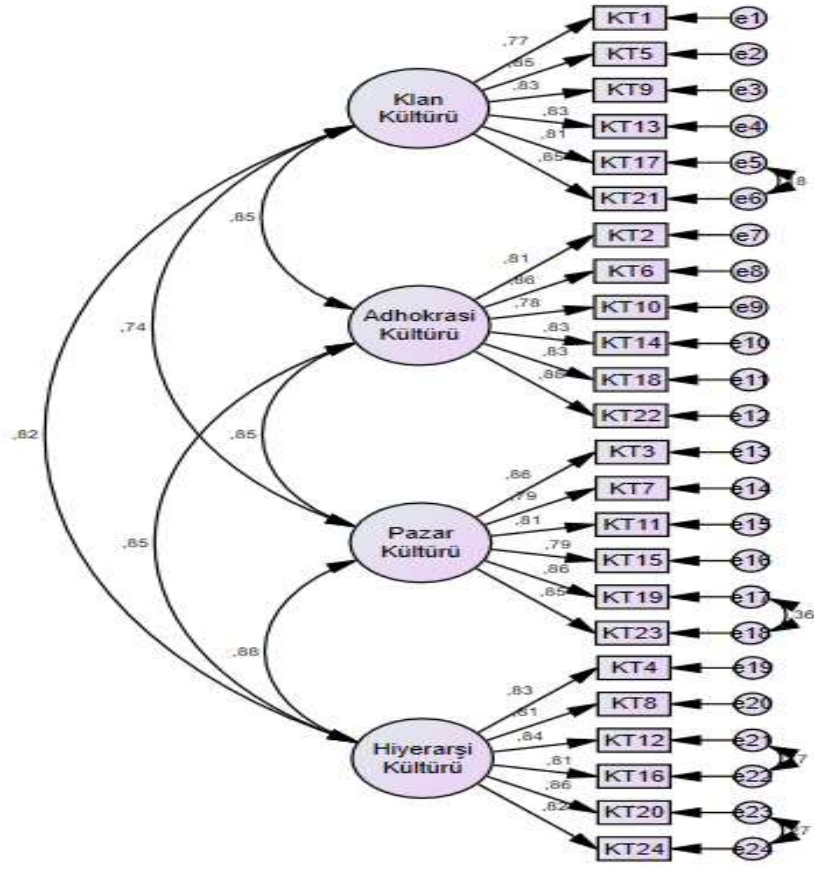
Maddeler	Faktör 1	Faktör 2
Sİ1	,758	
Sİ2	,843	
Sİ3	,805	
Sİ4	,652	
Sİ5	,746	
Sİ6	,713	
Sİ7	,712	
Sİ8		,625
Sİ9		,638
Sİ10		,667
Sİ11		,685
Sİ12		,791
Sİ13		,662
Sİ14		,754
Sİ15		,691
Öz Değer	7,697	1,463
Açıkladığı Varyans	51,311	9,751
Açıklanan Toplam Varyans	61,061	

Tablo 4.6’da görüldüğü üzere sosyal inovasyon ölçeği iki boyuttan oluşmaktadır. Faktör yükleri en düşük olarak 0,625 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla 0,40 ve üzeri faktör yükleri ideal kabul edilmiş (Field, 2009: 666) ve her maddenin faktöre katkı sunduğu görülmüştür.

4.7.3. Örgüt Kültürü Ölçeği

Anketin dördüncü bölümde örgüt kültürü türlerini ortaya çıkarmak için Cameron ve Quinn (1999) tarafından geliştirilen anket Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Ayrıca bu anketi Kurt (2010), “*Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Performansı Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sektöründe Uygulama*” adlı tez çalışmasında da kullanmıştır. Gerekli düzeltmeleri dikkatle yapılan 5’li Likert yöntemiyle hazırlanan 24 ifadeden oluşan bu ölçekte “kesinlikle katılmıyorum” , “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ifadelere yer verilmiştir. Ayrıca klan kültürü (6 ifade), adhokrasi kültürü (6 ifade), pazar kültürü (6 ifade) ve hiyerarşi kültürü (6 ifade) olmak üzere ölçek 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte 1, 5, 9, 13, 17, 21 ifadeleri “klan kültürü” boyutunu; 2, 6, 10, 14, 18, 22 ifadeleri “adhokrasi kültürü”

boyutunu; 3, 7, 11, 15, 19, 23 ifadeleri “pazar kültürü” boyutunu; 4, 8, 12, 16, 20, 24 ifadeleri “hıyerarşı kiltürü” boyutunu oluşturmaktadır.



Şekil 4. 4. Örgüt Kiltür Tipleri Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Model

Tablo 4. 7. Örgüt Kültür Tipleri Ölçeğinin Ölçüm Modeline İlişkin Sonuçlar

Faktörler	İfadeler	Faktör Yükleri	Standart Hata	t Değerleri	p Değerleri
F1: Klan Kültürü $\alpha=0,926$	KT1	0,770	-	-	-
	KT5	0,846	0,036	27,837	***
	KT9	0,828	0,036	27,068	***
	KT13	0,830	0,036	27,155	***
	KT17	0,805	0,036	26,073	***
	KT21	0,847	0,037	27,796	***
F2: Adhokrasi Kültürü $\alpha=0,930$	KT2	0,807	-	-	-
	KT6	0,858	0,034	30,896	***
	KT10	0,780	0,034	27,000	***
	KT14	0,829	0,033	29,385	***
	KT18	0,831	0,036	29,478	***
	KT22	0,876	0,033	31,892	***
F3: Pazar Kültürü $\alpha=0,930$	KT3	0,857	-	-	-
	KT7	0,786	0,030	29,324	***
	KT11	0,814	0,028	31,059	***
	KT15	0,786	0,030	29,325	***
	KT19	0,856	0,030	33,730	***
	KT23	0,855	0,028	33,658	***
F4: Hiyerarşi Kültürü $\alpha=0,932$	KT4	0,831	-	-	-
	KT8	0,808	0,032	29,348	***
	KT12	0,841	0,031	31,153	***
	KT16	0,812	0,032	29,463	***
	KT20	0,857	0,032	32,092	***
	KT24	0,822	0,033	30,004	***
Toplam Güvenirlik $\alpha=0,972$					

***p<0,05

Değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde maddelerin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde olduğu ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir.

Ölçeğin geneli için güvenirlilik katsayısı 0,972 olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. 8. Örgüt Kültür Tipleri Ölçeğinin Yapısal Modelin Uyum İyiliği Değerleri

	Yapısal Modeli Değerleri	Tavsiye Edilen Değerler
CMIN/DF	11,328	≤ 5
RMSEA	0,106	$\leq 0,08$
CFI	0,885	$\geq 0,80$
TLI	0,869	$\geq 0,80$
IFI	0,886	$\geq 0,80$
NFI	0,876	$\geq 0,80$
SRMR	0,038	$\leq 0,10$

Doğrulamalı faktör analizine göre, ölçeği oluşturan 24 madde 4 boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.7). Modelde iyileştirme yapılmaktadır. Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tabloda gösterilmiştir.

Genel olarak ankette kullanılan ölçekler ve alt boyutlarına ilişkin soruların birbiriyle tutarlılığını ve güvenilirliğine ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 4. 9. Ölçeklerin ve Alt Boyutlarının Güvenilirlik Analizi

Ölçekler ve Alt Boyutları	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Sosyal Zekâ	17	,913
Sosyal Bilgi Süreci	7	,878
Sosyal Farkındalık	7	,916
Sosyal Beceri	3	,842
Sosyal İnovasyon	15	,931
Örgüt Kültürü	24	,972
Klan Kültürü	6	,926
Adhokrasi Kültürü	6	,930
Pazar Kültürü	6	,930
Hiyerarşi Kültürü	6	,932

Tablo 4.9'da görüldüğü üzere çalışmada kullanılan sosyal zekâ ölçeğine ait Cronbach's Alpha değeri 0,913 olarak bulunmuş ve yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutları olan sosyal bilgi sürecinin 0,878; sosyal farkındalığın 0,916; ve sosyal becerinin 0,842 Cronbach's Alpha değeri sahip olduğu görülmüştür. Bu alt boyutların da yüksek derecede güvenilir olduğu ortaya çıkarılmıştır. Sosyal inovasyon ölçeğine ait Cronbach's Alpha değeri 0,931 olarak bulunmuş ve yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu bulunmuştur. Son ölçek olarak örgüt kültürünün Cronbach's Alpha değeri ise 0,972 olarak bulunmuş ve yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeğin alt boyutlarının Cronbach's Alpha değerleri ise; Klan kültürünün 0,926; adhokrasi kültürünün 0,930; pazar kültürünün 0,930; ve hiyerarşi kültürünün 0,932 olduğu sonucuna varılmıştır. Genel olarak örgüt kültürü ölçeğinin alt boyutlarının da yüksek derecede güvenilir olduğu görülmektedir.

4.8. Verilerin Analizi ve Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle araştırmada kullanılan verilerin normallik testleri yapılarak hangi analizlerin yapılacağı belirlenmiştir. Ayrıca çalışmaya katkıda bulunan hizmet sektörü çalışanlarının demografik bilgilerine ait frekans ve yüzde dağılımlarından oluşan tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonrasında araştırma sorusu doğrultusunda oluşturulan hipotezler için elde edilen bulgulara yer verilmiş ve yorumlanmaya çalışılmıştır.

4.8.1. İşlem ve Kullanılan Analizler

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 24.0 ve AMOS 22.0 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (sayı, yüzde, min-maks değerleri, ortalama ve standart sapma) kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla “Güvenilirlik Analizi” ve AMOS programı kullanılarak “Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)” yapılmıştır. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla SPSS programı kullanılarak Pearson Korelasyon ve Çoklu Regresyon analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca ölçeklerin aracılık rolüne bakmak için AMOS programı kullanılarak Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) analizleri uygulanmıştır.

YEM’in yapılabilmesi için veri setinin çok değişkenli normal dağılımı sağlaması gerekmektedir (Byrne, 2001). Bu bağlamda çok değişkenli uç değerler Mahalanobis uzaklık değerleri ile incelenmiştir. Sıfıra yakın veya negatif değerli gözlemlerin bulunduğu çok değişkenli ve yüksek hacimli veri setlerinde aykırı değerlerin tespiti için gözlemler arası ilişkiye dayalı Mahalanobis ölçütü önerilmektedir (Johnson ve Wichern, 2002).

Aykırı değerler, hata varyansının değerini arttırdığından istatistiksel testlerin güçleri üzerinde de etkili olmaktadır. Bu nedenle istatistiksel testlerden önce aykırı değerler incelenmiş ve veri setlerinde mevcut olup olmadığına bakılmıştır. Aykırı-uç değerlerin varlığı Mahalanobis yöntemiyle tespit edilmiş ve çoklu normallik kriteri sağlanmıştır.

Çalışmaya ait hipotezleri analiz etmeye başlamadan önce kullanılan verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmek üzere Kolmogorov- Smirnov, Shapiro-Wilk ve çarpıklık-basıklık normallik testleri uygulanmıştır. Bu testlerin sonuçları Tablo 4.10 ve Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4. 10. Normal Dağılım Testleri (Kolmogorov-Smirnow/ Shapiro-Wilk)

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	Df	Sig.	İstatistik	Df	Sig.
Sosyal Zekâ	,113	917	,000	,940	917	,000
Sosyal Bilgi Süreci	,086	917	,000	,944	917	,000
Sosyal Farkındalık	,090	917	,000	,959	917	,000
Sosyal Beceri	,102	917	,000	,952	917	,000
Sosyal İnovasyon	,064	917	,000	,969	917	,000
Örgüt Kültürü	,080	917	,000	,970	917	,000
Klan Kültürü	,078	917	,000	,956	917	,000
Adhokrasi Kültürü	,073	917	,000	,958	917	,000
Pazar Kültürü	,061	917	,000	,958	917	,000
Hiyerarşi Kültürü	,066	917	,000	,958	917	,000

Araştırmada parametrik istatistiksel testlerin kullanılabilmesi için verilerin normal dağılıma uyması gerekmektedir. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını göstermek amacıyla kullanılan testlerden biri olan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk analizinde $p > ,05$ değeri elde edilmiş ise normal dağılım kabul edilmektedir. Bu testin sonuçlarına göre verilerin normal dağılıma sahip olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Literatürde büyük örnekleme sahip çalışmaların normallik dağılımları incelenirken çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri de dikkate alınmaktadır. Aşağıdaki Tablo 4.11’de bu testlerin sonuçlarına ilişkin değerler verilmiştir.

Tablo 4. 11. Normal Dağılım Testleri (Çarpıklık-Basıklık)

		İstatistik	Std. Hata
Sosyal Zekâ	Çarpıklık	,566	,081
	Basıklık	-,391	,161
Sosyal Bilgi Süreci	Çarpıklık	-,694	,081
	Basıklık	,736	,161
Sosyal Farkındalık	Çarpıklık	,270	,081
	Basıklık	-,884	,161
Sosyal Beceri	Çarpıklık	,130	,081
	Basıklık	-,990	,161
Sosyal İnovasyon	Çarpıklık	-,349	,081
	Basıklık	-,145	,161
Örgüt Kültürü	Çarpıklık	,062	,081
	Basıklık	-,846	,161
Klan Kültürü	Çarpıklık	-,179	,081
	Basıklık	-,986	,161
Adhokrasi Kültürü	Çarpıklık	-,034	,081
	Basıklık	-1,016	,161
Pazar Kültürü	Çarpıklık	-,034	,081
	Basıklık	-,985	,161
Hiyerarşi Kültürü	Çarpıklık	-,134	,081
	Basıklık	-,974	,161

Bu sonuçlara göre kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması verilerin normal dağılımında olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ayrıca çalışmada örneklem sayısı (N=917) yüksek olduğu için büyük sayılar kanuna uygun olarak verilerin normal dağıldığı kabul edilmiş ve parametrik testler kullanılmıştır.

4.8.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında araştırmaya katılanların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, aile tipi, yaşamında en uzun süre bulunduğu yerleşim yeri, gelir durumu, mesleki kıdemi, çalıştığı kurumdaki görevi ve mevcut görevdeki çalışma süresi ile ilgili sorular Tablo 4.12’de frekans ve yüzde olarak verilmiştir. Ayrıca bu tabloda çalışmaya katılanların kurumuna ilişkin faaliyet alanı, çalışan sayısı ve hukuki yapısını kapsayan sorularla ilgili veriler de yer almıştır.

Tablo 4. 12. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	Frekans (N)	Yüzde (%)	Toplam Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	474	51,7	51,7
	Erkek	443	48,3	100,0
Yaş	18-29	392	42,7	42,7
	30-39	316	34,5	77,2
	40-49	152	16,6	93,8
	50+	57	6,2	100,0
Medeni Durum	Bekâr	465	50,7	50,7
	Evli	452	49,3	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	57	6,2	6,2
	Lise	221	24,1	30,3
	Ön Lisans	278	30,3	60,6
	Lisans	293	32,0	92,6
	Lisansüstü	68	7,4	100,0
Aile Tipi	Çekirdek aile	590	64,3	64,3
	Geniş aile	292	31,8	96,2
	Diğer	35	3,8	100,0
En Uzun Süre Bulunduğu Yerleşim Yeri	Kırsal kesim	39	4,3	4,3
	Kasaba	61	6,7	10,9
	Kent	236	25,7	36,6
	Metropol	581	63,4	100,0
Gelir Durumu	5000 TL'den az	257	28,0	28,0
	5001-7000 TL	359	39,1	67,2
	7000 TL den fazla	301	32,8	100,0
Çalıştığı Faaliyet Durumu	İletişim hizmetleri	230	25,1	25,1
	Perakende hizmetleri	286	31,2	56,3
	Turizm ve seyahat hizmetleri	401	43,7	100,0
Çalıştığı İşletmedeki Çalışan Sayısı	100'den az	195	21,3	21,3
	100-499	210	22,9	44,2
	500-1999	400	43,6	87,8
	2000 ve daha çok	112	12,2	100,0
İşletmenin Hukuki Yapısı	Anonim	495	54,0	54,0
	Limited	299	32,6	86,6
	Kollektif	36	3,9	90,5
	Komandit	53	5,8	96,3
	Diğer	34	3,7	100,0
Kıdem Durumu	1 yıldan az	134	14,6	14,6
	1-5 yıl arası	307	33,5	48,1
	6-10 yıl arası	218	23,8	71,9
	11-15 yıl arası	129	14,1	85,9
	16-20 yıl arası	73	8,0	93,9
	21 yıl ve daha çok	56	6,1	100,0
Yönetim Durumu	Yönetici	97	10,6	10,6
	Şef	95	10,4	20,9
	İşçi	375	40,9	61,8

Kurumdaki Görevi	Memur	105	11,5	73,3
	Mühendis	40	4,4	77,6
	Tekniker	35	3,8	81,5
	Teknisyen	36	3,9	85,4
	Uzman	74	8,1	93,5
	Diğer...	60	6,5	100,0
Mevcut Görevdeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	189	20,6	20,6
	1-5 yıl arası	330	36,0	56,6
	6-10 yıl arası	232	25,3	81,9
	11-15 yıl arası	98	10,7	92,6
	16-20 yıl arası	33	3,6	96,2
	21 yıl ve daha çok	35	3,8	100,0

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerinin dağılımına bakıldığında, katılımcıların %51,7'sini kadın çalışanlar oluştururken %48,3'ünü erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Kadın çalışanların en çok çalıştığı sektörün hizmet sektörü olması çalışmanın da katılımcılarının neredeyse çoğunluğunun kadın çalışanlardan oluşmasını sağlamıştır. Yaş dağılımları ele alındığında çalışmada en çok % 42,7'lik yüzdelik oranı ile 18-29 yaş aralığının olduğu görülmektedir. Bu da hizmet sektöründe çalışmamıza katılanların genç bir kitle olduğunu göstermektedir. Ayrıca çalışmaya katılanların %34,5'i 30-39 yaş aralığında, %16,6'sı 40-49 yaş aralığında ve %6,2'si 50 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır. Bu da katılımcıların çok az kısmının yaşlı kitle olduğunu açıklamaktadır. Çalışmaya katılanların medeni durumlarına bakıldığında %50,7'si bekâr ve %49,3'ü evlidir. Genç bir kitle ile çalışılmış olması çoğunluğunun bekâr olmasını kanıtlar niteliktedir.

Eğitim durumunda ise katılımcıların büyük kısmını %32'lik oranla lisans mezunları oluştururken, %30,3'lük oranla ikinci sırada ön lisans mezunları yer almaktadır. Bu durum katılımcıların eğitim seviyesinin yüksek olduğunu göstermektedir. Diğerlerinin ise sırasıyla %24,1'ini lise mezunları, %7,4'ünü lisansüstü mezunları ve %6,2'sini ilköğretim mezunları oluşturmaktadır. Çalışmamızda eğitim seviyesi en düşük oranla, ilköğretim olarak gözükmemektedir.

Katılımcıların aile tipleri incelendiğinde en çok %64,3 ile çekirdek aileye sahip oldukları belirlenmiştir. Katılımcıların neredeyse kadın çalışanlardan oluşması ve kadınların çalışma hayatına girmesiyle birlikte doğum oranlarının azalması bu duruma etki edebilmektedir. Ayrıca Anadolu'da görülen geniş ailelerin İstanbul gibi bir metropolde görülemeyeceği bu durumu yansıtmaktadır. Diğerleri ise %31,8 ile geniş aile

tipine sahip iken, son olarak katılımcıların %3,8'i ise diğer aile türlerine sahip olduğunu belirtmiştir.

Çalışmaya katılanların yaşamlarında en uzun süre bulunduğu yerleşim yerine bakıldığında zaman, ilk sırada %63,4 ile metropol yer almaktadır. Bunu sırasıyla %25,7'lik oranla kent, % 6,7'lik oranla kasaba ve %4,3'lük oranla kırsal kesim takip etmektedir.

Gelir durumu açısından bakıldığında, katılımcıların %39,1'i 5001 ile 7000 TL arasında ücret alırken, %32,8'inin 7000 TL den fazla ücret aldığı ve %28'inin ise 5000 TL den az aldığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların büyük kısmının gelirlerinin yüksek olmasının sebebi anket çalışması sırasında asgari ücretlerde artış olmasıdır.

Katılımcıların çalıştığı kurumun hizmet ettiği faaliyet alanına bakıldığında zaman, %43,7'lik oranla birinci sırayı turizm ve seyahat hizmetleri alırken, ikinci sırayı %31,2'lik oranla perakende hizmetleri almıştır. %25,1'lik oranla en az katılımcının olduğu faaliyet alanını iletişim hizmetleri oluşturmaktadır. Bunun en önemli sebebi iletişim hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin uzaktan çalışmaya geçmesiyle birlikte çalışanlarının ofis ortamından uzaklaşmasıdır.

Araştırmaya katılanların çalıştığı işletmedeki çalışan sayısına bakıldığında, sırasıyla %43,6'sı 500 ile 1999 arasında , %22,9'u 100 ile 499 arasında, %21,3'ü 100 den az sayıda ve %12,2'si 2000 den daha çok çalışan sayısına sahiptir. Bu sonuçlar çalışmamızın en çok büyük işletmeler üzerinden yürütüldüğünü göstermektedir. Katılımcıların çalıştığı işletmenin hukuki yapısına göre, %54'ü anonim, %32,6'sı limited, %5,8'i komandit, %3,9'u kollektif ve %3,7'si diğer kategorisinde yer almaktadır.

Çalışmaya katılanların kıdem durumları incelendiğinde, sırasıyla %33,5'inin 1 ile 5 yıl arasında, %23,8'inin 6 ile 10 yıl arasında, %14,6'sının 1 yıldan az sürede, %14,1'inin 11 ile 15 yıl arasında, %8'inin 16 ile 20 yıl arasında ve %6,1'inin 21 yıl ve daha çok çalıştığı görülmektedir. Çalışanların kıdem durumu bakımından en çok 1 ile 5 yıl arasında yer alması katılımcıların çoğunluğunun genç kitleye sahip olmasında kaynaklanmaktadır.

Katılımcıların çalıştığı kurumdaki görevine bakıldığında birinci sırada %40,9'luk oranla işçi kategorisi yer almaktadır. Diğer katılımcıların ise %11,5'i memur, %10,6'sı yönetici, %10,4'ü şef, %8,1 uzman, %6,5 diğerleri, %4,4'ü mühendis, %3,9'u teknisyen ve %3,8'i teknikerden oluşmaktadır.

Çalışmaya katılanların mevcut görevindeki çalışma süresine göre ise, sırasıyla %36'sı 1 ile 5 yıl arasında, %25,3'ü 6 ile 10 yıl arasında, %20,6'sı 1 yıldan az, %10,7'si 11 ile 15 yıl arasında, %3,8'i 21 yıl ve daha çok ve %3,6'sı 16 ile 20 yıl arasında çalışmıştır. Çalışanların mevcut görevdeki çalışma süresinin en çok 1 ile 5 yılı kapsamı katılımcıların çoğunun genç kitleye sahip olması ve bundan dolayı kıdem durumlarının da düşük olduğunun göstergesidir.

Tablo 4. 13. Ölçeklere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Min	Max	\bar{X}	S.S
Sosyal Zekâ	917	17	85	58,05	13,193
Sosyal Bilgi Süreci	917	7	35	27,93	5,152
Sosyal Farkındalık	917	7	35	21,20	7,547
Sosyal Beceri	917	3	15	8,91	3,591
Sosyal İnovasyon	917	16,95	75	58,71	10,702
Örgüt Kültürü	917	24	120	75,62	25,836
Klan Kültürü	917	6	30	19,41	7,059
Adhokrasi Kültürü	917	6	30	18,64	7,128
Pazar Kültürü	917	6	30	18,50	7,167
Hiyerarşi Kültürü	917	6	30	19,06	7,076

Tablo 4.13'de ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler sunulmaktadır. Tablodaki bulgulara bakıldığında sosyal zekâ ölçeğinde katılımcılara ait en düşük puanın 17, en yüksek puanın da 85 olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların genel anlamda sosyal zekâ düzeyine ilişkin ortalaması 58,05 olarak bulunmuş ve ortalamanın üstünde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca sosyal zekânın alt boyutlarına bakıldığında, katılımcıların sosyal bilgi süreci düzeyi ortalamasının diğer iki alt boyut ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların sosyal inovasyon ölçeğinden aldığı en düşük puan 16,95 olurken, en yüksek puan ise 75 olmuştur. Ayrıca katılımcıların sosyal inovasyon düzeyine ilişkin ortalaması 58,71 olarak hesaplanmıştır. Örgüt kültürü ölçeğine ilişkin ise en düşük puan 24, en yüksek puan 120 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca örgüt kültürünün alt boyutlarından klan kültürünün ortalaması diğer alt boyutlardan daha yüksek çıkmıştır.

4.8.3. Korelasyon Analizi Bulguları

Bu başlık altında çalışanların sosyal zekâları, sosyal inovasyon ve örgüt kültürü arasındaki ilişkilere dair verilerin analizleriyle ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilecektir. Bu değerlendirmeyi yaparken Tablo 4.14'deki korelasyon katsayıları kullanılacaktır.

Tablo 4. 14. Korelasyon Katsayılarının Değerlendirilmesi

Kuvvetli(-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli (+)
$-1 \leq r < -0,7$	$-0,7 \leq r < -0,3$	$-0,3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0,3$	$0,3 < r \leq 0,7$	$0,7 < r \leq +1$

Kaynak: Gürbüz ve Şahin, 2018: 262.

Sosyal inovasyon ile sosyal zekâ ve alt boyutları arasındaki ilişkilere dair korelasyon analizi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4. 15. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Zekâ İlişkisine Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Sosyal Zekâ
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,345**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Sosyal Zekâ	Pearson Correlation	,345**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,345$ $p < ,01$). Yani, çalışanın sosyal zekâsı arttıkça sosyal inovasyon yapabilme becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre birinci ana hipotezlerden “ H_0 : Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal zekâ ile inovasyon sosyal arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 16. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Bilgi Süreci İlişkisine Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Sosyal Bilgi Süreci
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,531**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Sosyal Bilgi Süreci	Pearson Correlation	,531**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal bilgi süreci ile sosyal inovasyon arasında pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= 0,531$ $p < ,01$). Yani, çalışanın sosyal bilgi süreci boyutu arttıkça sosyal inovasyon yapabilme becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre

birinci ana hipotezin alt hipotezlerinden ilki olan “H₀: Sosyal bilgi süreci ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “H₁: Sosyal bilgi süreci ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Tablo 4. 17. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Bilgi Süreci Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Sosyal İnovasyon														
		SI1	SI2	SI3	SI4	SI5	SI6	SI7	SI8	SI9	SI10	SI11	SI12	SI13	SI14	SI15
Sosyal Bilgi Süreci	SZ1	,313**	,368**	,345**	,314**	,330*	,319**	,387**	,209**	,248**	,262**	,288**	,251**	,295**	,216**	,174**
	SZ3	,332**	,356**	,351**	,315**	,343**	,337**	,297**	,251**	,256**	,297**	,275**	,279**	,254**	,265**	,224**
	SZ6	,274**	,290**	,299**	,252**	,345**	,330**	,312**	,245**	,261**	,242**	,286**	,256**	,291**	,245**	,213**
	SZ9	,311**	,294**	,266**	,285**	,315**	,335**	,313**	,304**	,307**	,261**	,261**	,277**	,259**	,292**	,280**
	SZ14	,288**	,333**	,334**	,285**	,296**	,300**	,289**	,203**	,263**	,266**	,302**	,279**	,305**	,252**	,230**
	SZ17	,261**	,318**	,299**	,248**	,272**	,306**	,316**	,237**	,265**	,280**	,285**	,326**	,278**	,253**	,265**
	SZ19	,279**	,273**	,321**	,284**	,317**	,322**	,287**	,359**	,318**	,315**	,286**	,338**	,318**	,321**	,304**

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

Tablo 4.17’de sosyal inovasyon ile sosyal zekânın alt boyutlarından olan sosyal bilgi süreci ölçek maddelerinin korelasyon analizi verilmiştir. Buna göre, sosyal zekâ ölçeğinde yer alan “Diğer insanların davranışlarını önceden takip edebilirim.” maddesi ile sosyal inovasyon ölçeğinde yer alan “Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım.” ($r= 0,368$ $p< ,01$) ve “Sosyal normlarda ve kurallarda değişiklik yapacak fırsatlar ararım.” ($r= 0,387$ $p< ,01$) maddeleri arasında diğer maddelere göre daha yüksek bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 4. 18. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Farkındalık İlişkisine Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Sosyal Farkındalık
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,178**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Sosyal Farkındalık	Pearson Correlation	,178**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal farkındalık ile sosyal inovasyon arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= 0,178$ $p< ,01$). Yani, çalışanın sosyal farkındalık boyutu arttıkça sosyal inovasyon yapabilme becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre birinci ana hipotezin alt hipotezlerinden ikincisi olan “ H_0 : Sosyal farkındalık ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal farkındalık ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 19. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Farkındalık Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Sosyal İnovasyon														
		si1	si2	si3	si4	si5	si6	si7	si8	si9	si10	si11	si12	si13	si14	si15
Sosyal Farkındalık	SZ2	,146**	,234**	,177**	,086**	,141**	,156**	,177**	-,013	,088**	,089**	,088**	,046	,106**	,026	-,018
	SZ5	,115**	,181**	,163**	,125**	,165**	,167**	,150**	,024	,133**	,111**	,094**	,057	,132**	,040	,059
	SZ8	,082*	,181**	,145**	,043	,109**	,139**	,180**	-,022	,060	,068*	,041	-,020	,092**	-,049	-,020
	SZ11	,126**	,255**	,171**	,082*	,138**	,196**	,209**	-,021	,086**	,085*	,122**	,050	,141**	,001	,002
	SZ13	,096**	,185**	,156**	,068*	,087**	,117**	,143**	-,017	,054	,078*	,103**	,076*	,134**	-,007	,003
	SZ16	,091**	,217**	,160**	,078*	,103**	,149**	,184**	-,018	,068*	,110**	,113**	,051	,145**	,047	,007
SZ21	,124**	,238**	,188**	,109**	,142**	,172**	,208**	,005	,118**	,157**	,184**	,130**	,175**	,060	,092**	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Tablo 4.19’da sosyal inovasyon ile sosyal zekânın alt boyutlarından olan sosyal farkındalık maddelerinin korelasyon analizi verilmiştir. Buna göre, sosyal zekâ ölçeğinde yer alan “Ne düşündüğümü söylediğimde insanlar genellikle benden rahatsız olmuş veya bana kızmış gibi görünürler.” maddesi ile sosyal inovasyon ölçeğinde yer alan “Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım.” maddesi arasında diğer maddelere göre daha yüksek bir ilişki ortaya çıkmıştır. ($r= 0,255$ $p< ,01$). Aynı zamanda bazı maddeler arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 4. 20. Sosyal İnovasyon ile Sosyal Beceri İlişisine Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Sosyal Beceri
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,134**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Sosyal Beceri	Pearson Correlation	,134**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal beceri ile sosyal inovasyon arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r= 0,134$ $p< ,01$). Yani, çalışanın sosyal beceri boyutu arttıkça sosyal inovasyon yapabilme becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre birinci ana hipotezin alt hipotezlerinden üçüncüsü olan “ H_0 : Sosyal beceri ile sosyal inovasyon arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal beceri ile sosyal inovasyon arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 21. Sosyal İnovasyon ve Sosyal Beceri Maddeleri Arasındaki Korelasyon İlişkisi

		Sosyal İnovasyon														
		SI1	SI2	SI3	SI4	SI5	SI6	SI7	SI8	SI9	SI10	SI11	SI12	SI13	SI14	SI15
Sosyal Beceri	SZ4	,082*	,112**	,098**	,043	,067*	,073*	,099**	-,018	,064	,040	,070*	,025	,031	,035	,032
	SZ12	,114**	,211**	,176**	,082*	,102**	,141**	,187**	-,054	,028	,071*	,130**	,036	,162**	,012	,036
	SZ20	,083*	,168**	,159**	,094**	,095**	,121**	,162**	,018	,098**	,112**	,084*	,048	,105**	,020	,058

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Tablo 4.21’de sosyal inovasyon ile sosyal zekânın alt boyutlarından olan sosyal beceri maddelerinin korelasyon analizi verilmiştir. Buna göre, sosyal zekâ ölçeğinde yer alan “Başka insanlarla geçinebilmekte zorlanmam” maddesi ile sosyal inovasyon ölçeğinde yer alan “Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım.” maddesi arasında diğer maddelere göre daha yüksek bir ilişki ortaya çıkmıştır. ($r= 0,211$ $p< ,01$). Aynı zamanda bazı maddeler arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Sosyal zekâ ve alt boyutları ile kültür türleri arasındaki ilişkilere dair korelasyon analizi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4. 22. Sosyal Zekâ ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Zekâ	Örgüt Kültürü
Sosyal Zekâ	Pearson Correlation	1	,214**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Örgüt Kültürü	Pearson Correlation	,214**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekâ ile örgüt kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,214$ $p< ,01$). Yani, örgüt kültürü, sosyal zekâ ile ilişkidir.

Tablo 4. 23. Sosyal Bilgi Süreci ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Bilgi Süreci	Klan Kültürü
Sosyal Bilgi Süreci	Pearson Correlation	1	,175**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Klan Kültürü	Pearson Correlation	,175**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal bilgi süreci ile klan kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,175$ $p< ,01$). Yani, klan kültürü arttıkça çalışanın sosyal bilgi süreci de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden ilki olan “ H_0 : Sosyal bilgi süreci ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal bilgi süreci ile klan kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 24. Sosyal Farkındalık ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Farkındalık	Klan Kültürü
Sosyal Farkındalık	Pearson Correlation	1	,145**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Klan Kültürü	Pearson Correlation	,145**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal farkındalık ile klan kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,145$ $p< ,01$). Yani, klan kültürü arttıkça çalışanın sosyal farkındalığı artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden ikincisi olan “ H_0 : Sosyal farkındalık ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal farkındalık ile klan kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 25. Sosyal Beceri ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Beceri	Klan Kültürü
Sosyal Beceri	Pearson Correlation	1	,131**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Klan Kültürü	Pearson Correlation	,131**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal beceri ile klan kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,131$ $p< ,01$). Yani, klan kültürü arttıkça çalışanın sosyal becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden üçüncüsü olan “ H_0 : Sosyal beceri ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal beceri ile klan kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 26. Sosyal Bilgi Süreci ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Bilgi Süreci	Adhokrasi Kültürü
Sosyal Bilgi Süreci	Pearson Correlation	1	,194**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Adhokrasi Kültürü	Pearson Correlation	,194**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal bilgi süreci ile adhokrasi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,194$ $p< ,01$). Yani, adhokrasi kültürü arttıkça çalışanın sosyal bilgi süreci de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden dördüncüsü olan “ H_0 : Sosyal bilgi süreci ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal bilgi süreci ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 27. Sosyal Farkındalık ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Farkındalık	Adhokrasi Kültürü
Sosyal Farkındalık	Pearson Correlation	1	,162**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Adhokrasi Kültürü	Pearson Correlation	,162**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal farkındalık ile adhokrasi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,162$ $p< ,01$). Yani, adhokrasi kültürü arttıkça çalışanın sosyal farkındalığı da artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden beşincisi olan “ H_0 : Sosyal farkındalık ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal farkındalık ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 28. Sosyal Beceri ile Adhokrazi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Beceri	Adhokrazi Kültürü
Sosyal Beceri	Pearson Correlation	1	,160**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Adhokrazi Kültürü	Pearson Correlation	,160**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal beceri ile adhokrazi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,160$ $p< ,01$). Yani, adhokrazi kültürü arttıkça çalışanın sosyal becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden altıncısı olan “ H_0 : Sosyal beceri ile adhokrazi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal beceri ile adhokrazi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 29. Sosyal Bilgi Süreci ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Bilgi Süreci	Pazar Kültürü
Sosyal Bilgi Süreci	Pearson Correlation	1	,198**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Pazar Kültürü	Pearson Correlation	,198**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal bilgi süreci ile pazar kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,198$ $p< ,01$). Yani, pazar kültürü arttıkça çalışanın sosyal bilgi süreci de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden yedincisi olan “ H_0 : Sosyal bilgi süreci ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal bilgi süreci ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 30. Sosyal Farkındalık ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Farkındalık	Pazar Kültürü
Sosyal Farkındalık	Pearson Correlation	1	,170**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Pazar Kültürü	Pearson Correlation	,170**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal farkındalık ile pazar kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,170$ $p< ,01$). Yani, pazar kültürü arttıkça çalışanın sosyal farkındalığı da artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden sekizincisi olan “ H_0 : Sosyal farkındalık ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal farkındalık ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 31. Sosyal Beceri ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Beceri	Pazar Kültürü
Sosyal Beceri	Pearson Correlation	1	,173**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Pazar Kültürü	Pearson Correlation	,173**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal beceri ile pazar kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,173$ $p< ,01$). Yani, pazar kültürü arttıkça çalışanın sosyal becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden dokuzuncusu olan “ H_0 : Sosyal beceri ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal beceri ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 32. Sosyal Bilgi Süreci ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Bigi Süreci	Hiyerarşi Kültürü
Sosyal Bilgi Süreci	Pearson Correlation	1	,175**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Hiyerarşi Kültürü	Pearson Correlation	,175**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal bilgi süreci ile hiyerarşi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,175$ $p< ,01$). Yani, hiyerarşi kültürü arttıkça çalışanın sosyal bilgi süreci de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden onuncusu olan “ H_0 : Sosyal bilgi süreci ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal bilgi süreci ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 33. Sosyal Farkındalık ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Farkındalık	Hiyerarşi Kültürü
Sosyal Farkındalık	Pearson Correlation	1	,103**
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	917	917
Hiyerarşi Kültürü	Pearson Correlation	,103**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal farkındalık ile hiyerarşi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,103$ $p< ,01$). Yani, hiyerarşi kültürü arttıkça çalışanın sosyal farkındalığı da artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden on birincisi olan “ H_0 : Sosyal farkındalık ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal farkındalık ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 34. Sosyal Beceri ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal Beceri	Hiyerarşi Kültürü
Sosyal Beceri	Pearson Correlation	1	,104**
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	917	917
Hiyerarşi Kültürü	Pearson Correlation	,104**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	917	917

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

Sosyal zekânın alt boyutlarından sosyal beceri ile hiyerarşi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,104$ $p< ,01$). Yani, hiyerarşi kültürü arttıkça çalışanın sosyal becerisi de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre ikinci ana hipotezin alt hipotezlerinden on ikincisi olan “ H_0 : Sosyal beceri ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal beceri ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal inovasyon ile kültür türleri arasındaki ilişkilere dair korelasyon analizi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 4. 35. Sosyal İnovasyon ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Örgüt Kültürü
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,254**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Örgüt Kültürü	Pearson Correlation	,254**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal inovasyon ile örgüt kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,254$ $p< ,01$). Yani, biri arttıkça diğeri de artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre üçüncü ana hipotezlerinden “ H_0 : Sosyal inovasyon ile kültür arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal inovasyon ile kültür arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 36. Sosyal İnovasyon ile Klan Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Klan Kültürü
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,201**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Klan Kültürü	Pearson Correlation	,201**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal inovasyon ile klan kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,201$ $p< ,01$). Yani, klan kültürü arttıkça sosyal inovasyon olma ihtimali artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre üçüncü ana hipotezin alt hipotezlerinden ilki olan “ H_0 : Sosyal inovasyon ile klan kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal inovasyon ile klan kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 37. Sosyal İnovasyon ile Adhokrasi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Adhokrasi Kültürü
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,247**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Adhokrasi Kültürü	Pearson Correlation	,247**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal inovasyon ile adhokrasi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,247$ $p< ,01$). Yani, adhokrasi kültürü arttıkça sosyal inovasyon olma ihtimali artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre üçüncü ana hipotezin alt hipotezlerinden ikincisi olan “ H_0 : Sosyal inovasyon ile adhokrasi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal inovasyon ile adhokrasi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 38. Sosyal İnovasyon ile Pazar Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Pazar Kültürü
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,244**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Pazar Kültürü	Pearson Correlation	,244**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal inovasyon ile pazar kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,244$ $p< ,01$). Yani, pazar kültürü arttıkça sosyal inovasyon olma ihtimali artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre üçüncü ana hipotezin alt hipotezlerinden üçüncüsü olan “ H_0 : Sosyal inovasyon ile pazar kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal inovasyon ile pazar kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. 39. Sosyal İnovasyon ile Hiyerarşi Kültürü Arasındaki İlişkiye Dair Korelasyon Analizi

		Sosyal İnovasyon	Hiyerarşi Kültürü
Sosyal İnovasyon	Pearson Correlation	1	,229**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	917	917
Hiyerarşi Kültürü	Pearson Correlation	,229**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	917	917

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

Sosyal inovasyon ile hiyerarşi kültürü arasında pozitif yönde anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki tespit edilmiştir ($r= 0,229$ $p< ,01$). Yani, hiyerarşi kültürü arttıkça sosyal inovasyon olma ihtimali artmaktadır ya da tersi olarak biri azaldıkça diğeri de azalmaktadır. Bu sonuçlara göre üçüncü ana hipotezin alt hipotezlerinden dördüncüsü olan “ H_0 : Sosyal inovasyon ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki yoktur.” hipotezi reddedilerek, “ H_1 : Sosyal inovasyon ile hiyerarşi kültürü arasında ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

4.8.4. Regresyon Analizi Bulguları

Bu başlık altında çalışanların “sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyon üzerindeki etkisini”, “sosyal zekâ düzeylerinin örgüt kültürü boyutları (klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi) üzerindeki etkisini” ve “örgüt kültürü boyutlarının sosyal inovasyon üzerindeki etkisini” tespit etmek amacı doğrultusunda çoklu regresyon analizi uygulanmış ve analiz sonuçları tablolarla sunulmuştur.

Tablo 4. 40. Sosyal Zekâ Boyutlarının Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Sosyal Zekâ	Sabit	1,832	,113	16,144	,000
	Sosyal Bilgi Süreci	,505	,028	,521	,000
	Sosyal Farkındalık	,069	,039	,105	,074
	Sosyal Beceri	-,048	,034	-,081	,162

Bağımlı değişken= Sosyal İnovasyon

R=0,533; R²=0,282; F=121,027; Sig=0,000

Tablo 4.40’da çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyona etkisi üzerine kurulu dördüncü ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, çalışanların sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi süreci ($\beta=0,521$ $p<,05$) sosyal inovasyon üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahipken, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutları ise sosyal inovasyonu anlamlı şekilde etkilememektedir ($p>,05$). Sosyal inovasyon düzeyindeki toplam varyansın %28,2’sini sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutu açıklamaktadır ($R^2=0,282$ $p<,05$). Bu sonuçlara göre dördüncü ana hipotezlerden “H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. 41. Sosyal Zekâ Boyutlarının Klan Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Sosyal Zekâ	Sabit	1,956	,217	9,028	,000
	Sosyal Bilgi Süreci	,234	,054	,147	,000
	Sosyal Farkındalık	,094	,074	,086	,205
	Sosyal Beceri	,021	,066	,021	,753

Bağımlı değişken= Klan Kültürü

R=0,202; R²=0,038; F=12,975; Sig=0,000

Tablo 4.41’de çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin klan kültürüne etkisi üzerine kurulu beşinci ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, çalışanların sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi süreci ($\beta=0,147$ $p<,05$) klan kültürü üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahipken, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutları ise klan kültürünü anlamlı şekilde etkilememektedir ($p>,05$). Klan kültürü düzeyindeki toplam varyansın %3,8’ini sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutu açıklamaktadır ($R^2=0,038$ $p<,05$). Bu yüzden beşinci ana hipotezlerden “H₀: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin klan kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin klan kültürü üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. 42. Sosyal Zekâ Boyutlarının Adhokrasi Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
Sosyal Zekâ	Sabit	1,671	,217	7,684	,000
	Sosyal Bilgi Süreci	,261	,054	,162	4,818
	Sosyal Farkındalık	,051	,074	,046	,688
	Sosyal Beceri	,081	,066	,082	1,226

Bağımlı değişken= Adhokrasi Kültürü

R=0,228; R²=0,049; F=16,654; Sig=0,000

Tablo 4.42’de çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin adhokrasi kültürüne etkisi üzerine kurulu altıncı ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, çalışanların sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi süreci ($\beta=0,162$ $p< ,05$) adhokrasi kültürü üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahipken, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutları ise adhokrasi kültürünü anlamlı şekilde etkilememektedir ($p> ,05$). Adhokrasi kültürü düzeyindeki toplam varyansın %4,9’unu sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutu açıklamaktadır ($R^2=0,049$ $p< ,05$). Bu yüzden altıncı ana hipotezlerden “ H_0 : Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin adhokrasi kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “ H_1 : Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin adhokrasi kültürü üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. 43. Sosyal Zekâ Boyutlarının Pazar Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Standart Hata	Beta			
Sosyal Zekâ	Sabit	1,597	,218		7,321	,000
	Sosyal Bilgi Süreci	,267	,054	,165	4,924	,000
	Sosyal Farkındalık	,035	,074	,031	,467	,641
	Sosyal Beceri	,106	,066	,106	1,597	,111

Bağımlı değişken= Pazar Kültürü

$R=0,237$; $R^2=0,053$; $F=18,158$; $Sig=0,000$

Tablo 4.43’de çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin pazar kültürüne etkisi üzerine kurulu yedinci ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, çalışanların sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi süreci ($\beta=0,165$ $p< ,05$) pazar kültürü üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahipken, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutları ise pazar kültürünü anlamlı şekilde etkilememektedir ($p> ,05$). Pazar kültürü düzeyindeki toplam varyansın %5,3’ünü sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutu açıklamaktadır ($R^2=0,053$ $p< ,05$). Bu yüzden yedinci ana hipotezlerden “ H_0 : Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin pazar kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “ H_1 : Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin pazar kültürü üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. 44. Sosyal Zekâ Boyutlarının Hiyerarşi Kültürü Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Standart Hata	Beta			
Sosyal Zekâ	Sabit	1,962	,218	9,007	,000	
	Sosyal Bilgi Süreci	,255	,054	,159	,000	
	Sosyal Farkındalık	,002	,074	,002	,033	,974
	Sosyal Beceri	,064	,066	,065	,961	,337

Bağımlı değişken= Hiyerarşi Kültürü

R=0,187; R²=0,032; F=10,985; Sig=0,000

Tablo 4.44’de çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin hiyerarşi kültürüne etkisi üzerine kurulu sekizinci ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, çalışanların sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi süreci ($\beta=0,159$ $p< ,05$) hiyerarşi kültürü üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahipken, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutları ise hiyerarşi kültürünü anlamlı şekilde etkilememektedir ($p> ,05$). Hiyerarşi kültürü düzeyindeki toplam varyansın %3,2’sini sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutu açıklamaktadır ($R^2=0,032$ $p< ,05$). Bu yüzden sekizinci ana hipotezlerden “Ho: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin hiyerarşi kültürü üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “H₁: Çalışanların sosyal zekâ düzeylerinin hiyerarşi kültürü üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 4. 45. Örgüt Kültürünün Sosyal İnovasyon Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Anlamlılık	
	B	Standart Hata	Beta			
Örgüt Kültürü	Sabit	3,401	,071	47,818	,000	
	Klan Kültürü	-,009	,034	-,014	-,255	,799
	Adhokrasi Kültürü	,083	,039	,139	2,168	,030
	Pazar Kültürü	,065	,036	,109	1,778	,076
	Hiyerarşi Kültürü	,026	,038	,043	,673	,501

Bağımlı değişken= Sosyal İnovasyon

R=0,260; R²=0,064; F=16,589; Sig=0,000

Tablo 4.45’de örgüt kültürünün sosyal inovasyona etkisi üzerine kurulu dokuzuncu ana hipotezin çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, örgüt kültürü boyutlarından adhokrasi kültürü ($\beta=0,139$ $p< ,05$) sosyal inovasyonu anlamlı bir şekilde etkilerken; klan kültürü, pazar kültürü ve hiyerarşi kültürü sosyal inovasyonu anlamlı şekilde etkilememektedir ($p> ,05$). Sosyal inovasyonun toplam varyansının %6,4’ünü örgüt kültürü boyutlarından sadece adhokrasi kültürü açıklamaktadır ($R^2=0,064$ $p< ,05$). Bu yüzden dokuzuncu ana hipotezlerden “ H_0 : Örgüt kültürünün sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi yoktur.” hipotezi kabul edilerek, “ H_1 : Örgüt kültürünün sosyal inovasyon üzerinde bir etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.



Tablo 4. 46. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Kültür Tiplerinin Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

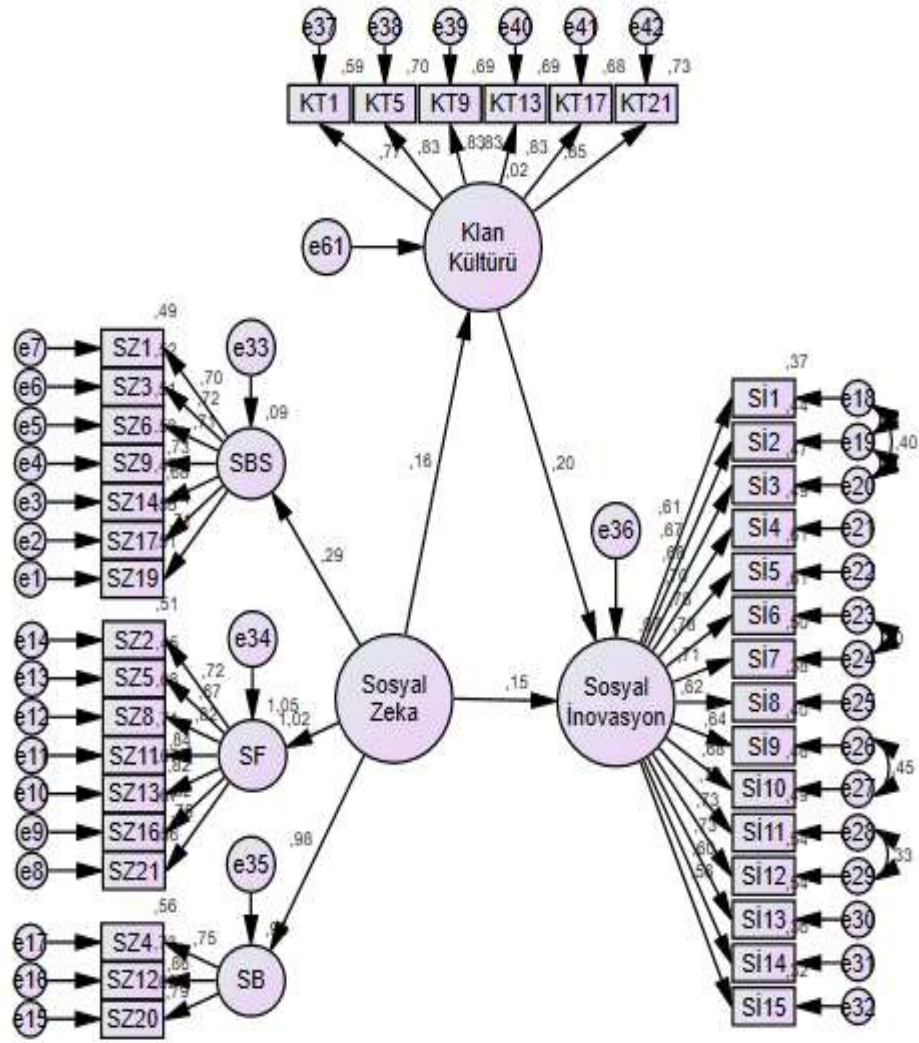
Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Sosyal İnovasyon	0,197	0,145	4,654	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Örgüt Kültür Tipleri → Sosyal İnovasyon	0,131	0,117	7,574	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Sosyal Zekâ → Örgüt Kültür Tipleri → Sosyal İnovasyon	0,041	(0,019-0,066)			Anlamlı
Uyum Değerleri					
CMIN/DF			4,949		
RMSEA			0,066		
CFI			0,860		
TLI			0,853		
IFI			0,860		
NFI			0,831		
SRMR			0,088		

*p<0,05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun sonucunda, Sosyal zekânın sosyal inovasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,197$ p<0,05).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlarına göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0,019-0,066). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu, fakat etki kat sayısının değerinin düştüğü sonucuna varılmış ($\beta=0,131$ p<0,05) ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir.

Bu nedenle araştırmanın son ana hipotezlerinden “H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracılık rolü yoktur.” hipotezi reddedilerek “H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracılık rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 4. 6. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Klan Kültürünün Aracılık Rolü

Tablo 4. 47. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Klan Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

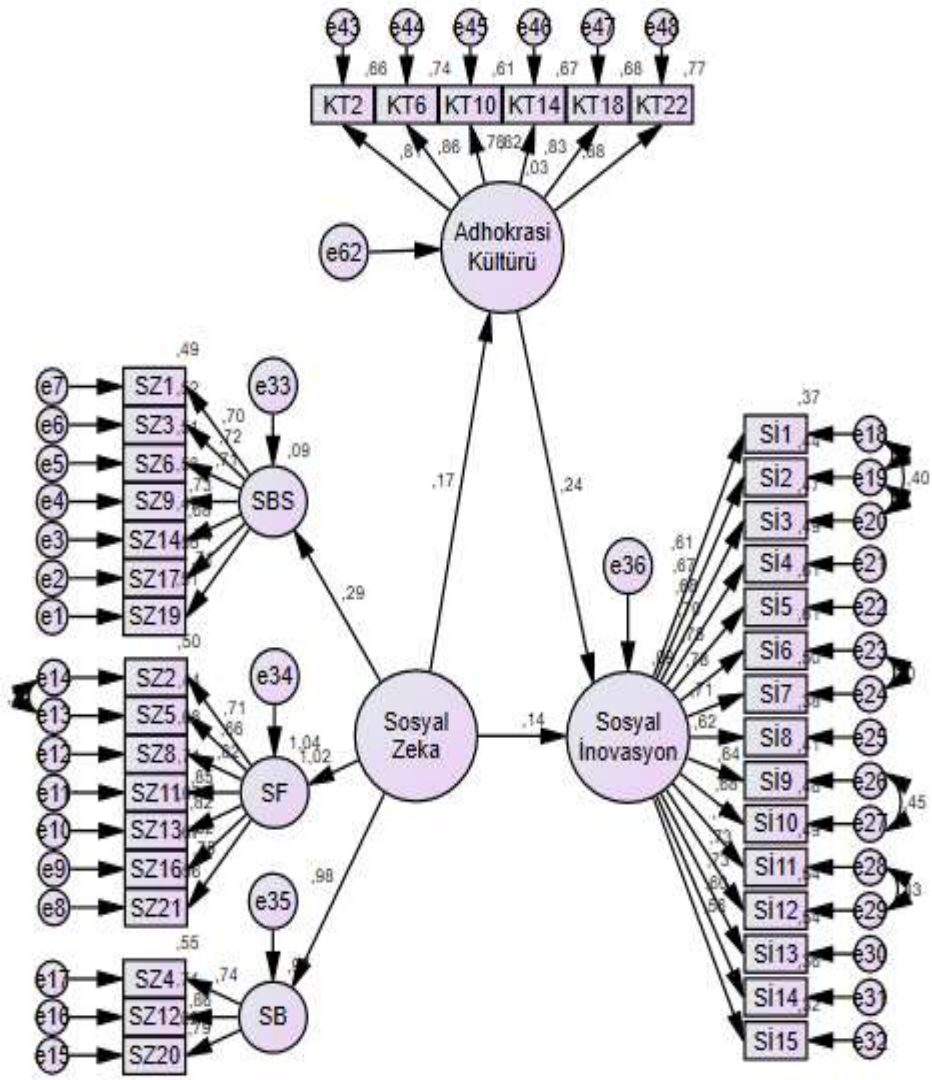
Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Sosyal İnovasyon	0,197	0,145	4,654	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Klan Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,147	0,123	3,739	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Sosyal Zekâ → Klan Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,031	(0,014-0,050)			Anlamlı
Uyum Değerleri					
CMIN/DF			4,922		
RMSEA			0,065		
CFI			0,889		
TLI			0,881		
IFI			0,890		
NFI			0,865		
SRMR			0,098		

*p<0,05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun sonucunda, Sosyal zekânın sosyal inovasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,197$ $p<0,05$).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlarına göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0,014-0,050). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu, fakat etki kat sayısının değerinin düştüğü sonucuna varılmış ($\beta=0,147$ $p<0,05$) ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir.

Bu nedenle araştırmanın son ana hipotezinin alt hipotezlerinden ilki olan “H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde klan kültürünün aracılık rolü yoktur.” hipotezi reddedilerek “H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde klan kültürünün aracılık rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 4. 7. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Adhokrasi Kültürünün Aracılık Rolü

Tablo 4. 48. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Adhokrasi Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

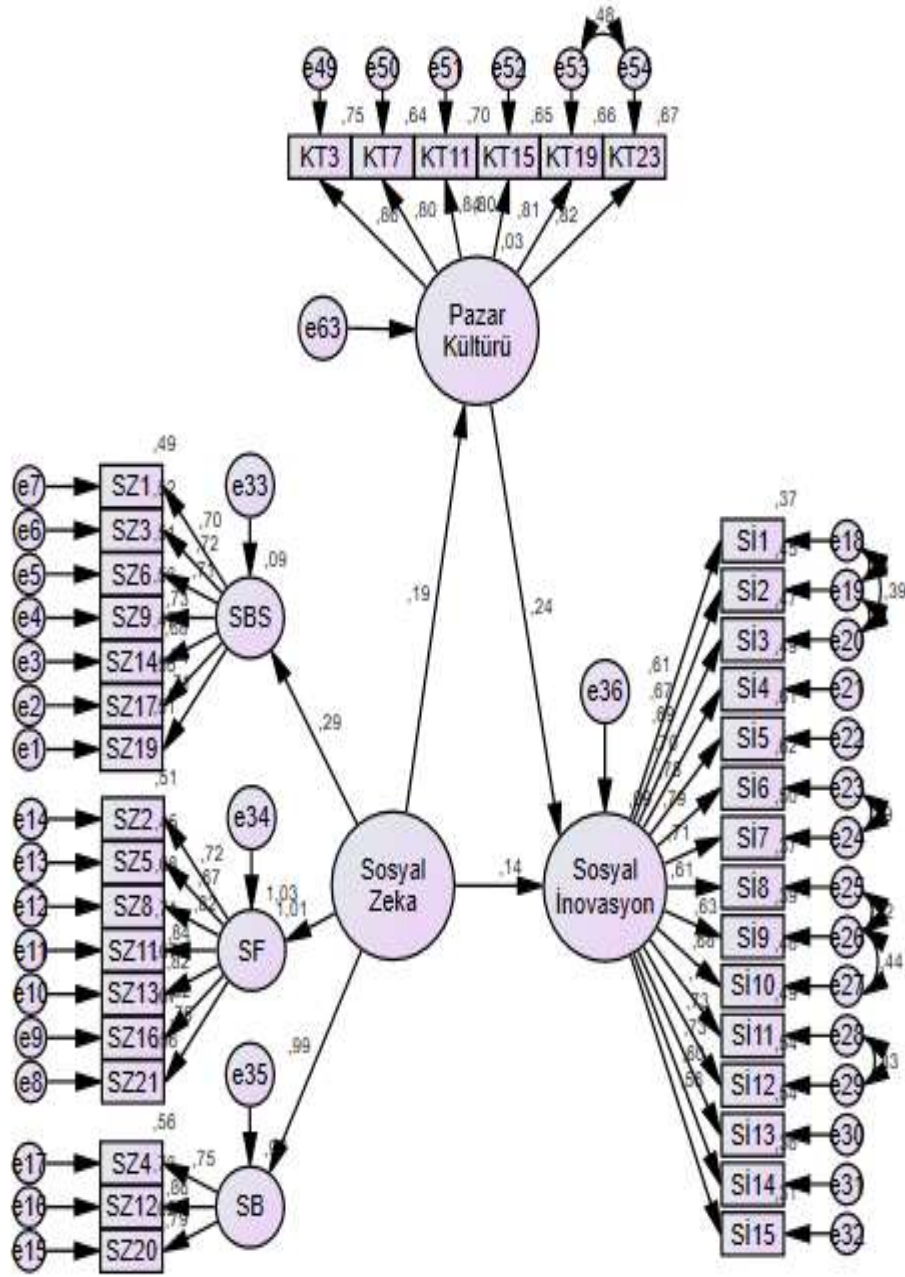
Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Sosyal İnovasyon	0,197	0,145	4,654	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Adhokrasi Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,135	0,121	3,504	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Sosyal Zekâ → Adhokrasi Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,042	(0,021-0,066)			Anlamlı
Uyum Değerleri					
CMIN/DF			4,979		
RMSEA			0,066		
CFI			0,889		
TLI			0,881		
IFI			0,889		
NFI			0,865		
SRMR			0,096		

*p<0,05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun sonucunda, Sosyal zekânın sosyal inovasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,197$ $p<0,05$).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlarına göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0,021-0,066). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu, fakat etki kat sayısının değerinin düştüğü sonucuna varılmış ($\beta=0,135$ $p<0,05$) ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir.

Bu nedenle araştırmanın son ana hipotezinin alt hipotezlerinden ikincisi olan “Ho: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde adhokrasi kültürünün aracılık rolü yoktur.” hipotezi reddedilerek “H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde adhokrasi kültürünün aracılık rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 4. 8. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişisinde Pazar Kültürünün Aracılık Rolü

Tablo 4. 49. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Pazar Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

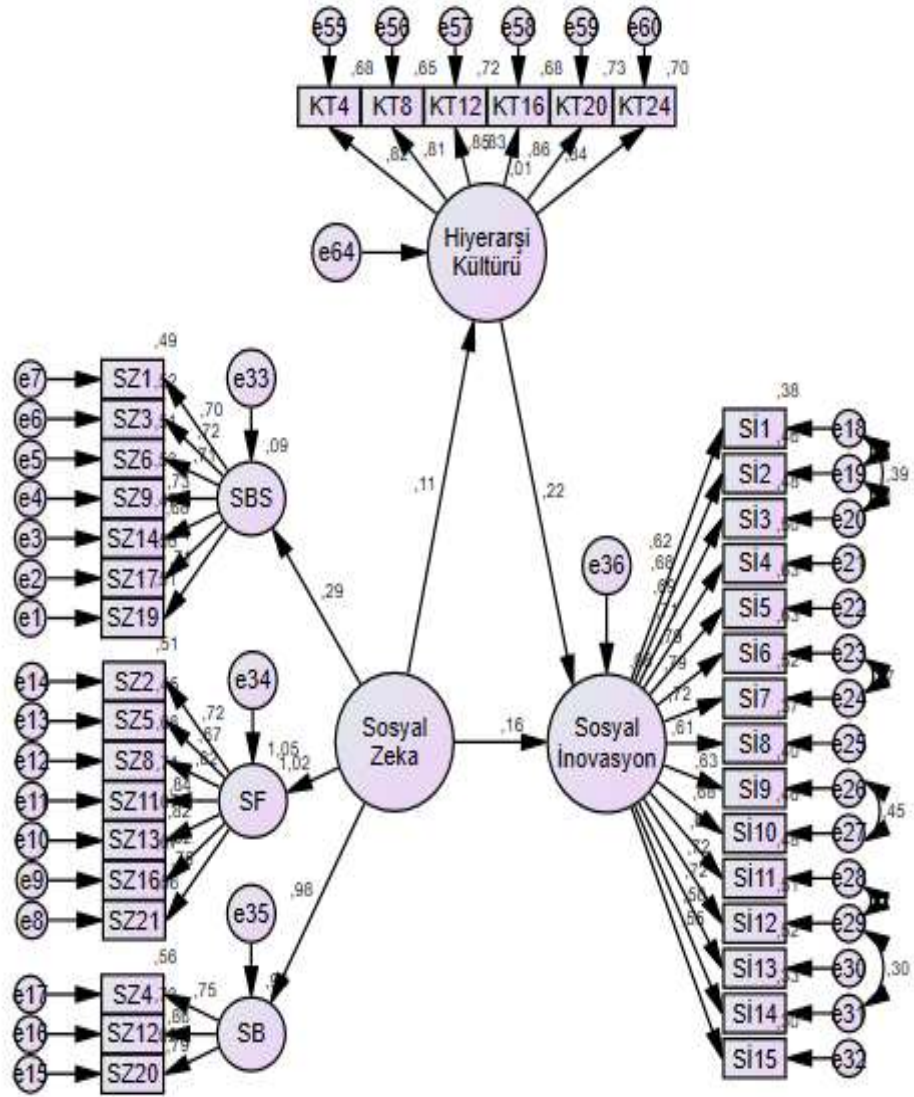
Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Sosyal İnovasyon	0,197	0,145	4,654	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Pazar Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,138	0,121	3,537	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Sosyal Zekâ → Pazar Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,044	(0,022-0,068)			Anlamlı
Uyum Değerleri					
CMIN/DF			4,816		
RMSEA			0,065		
CFI			0,894		
TLI			0,886		
IFI			0,894		
NFI			0,870		
SRMR			0,089		

*p<0,05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun sonucunda, Sosyal zekânın sosyal inovasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,197$ p<0,05).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlarına göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0,022-0,068). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu, fakat etki kat sayısının değerinin düştüğü sonucuna varılmış ($\beta=0,138$ p<0,05) ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir.

Bu nedenle araştırmanın son ana hipotezinin alt hipotezlerinden üçüncüsü olan “H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde pazar kültürünün aracılık rolü yoktur.” hipotezi reddedilerek “H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde pazar kültürünün aracılık rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



Şekil 4. 9. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkinde Hiyerarşi Kültürünün Aracılık Rolü

Tablo 4. 50. Sosyal Zekâ ile Sosyal İnovasyon İlişkisinde Hiyerarşi Kültürünün Aracılık Rolüne İlişkin Sonuçlar

Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Sosyal İnovasyon	0,197	0,145	4,654	***	Kabul
Doğrudan Etki	Tahmin	Standart Hata	t	p	Sonuç
Sosyal Zekâ → Hiyerarşi Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,160	0,126	4,027	***	Kabul
Dolaylı Etki	Tahmin	Güven Aralığı			
Sosyal Zekâ → Hiyerarşi Kültürü → Sosyal İnovasyon	0,024	(0,006-0,044)			Anlamlı
Uyum Değerleri					
CMIN/DF			4,914		
RMSEA			0,065		
CFI			0,891		
TLI			0,883		
IFI			0,892		
NFI			0,867		
SRMR			0,094		

*p<0,05

Oluşturulmuş olan modelde aracılık rolüne bakılmadan önce bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bunun sonucunda, Sosyal zekânın sosyal inovasyon üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=0,197$ p<0,05).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi anlamlı iken, bu etkide aracı rolü olup olmadığına bakılmıştır. Elde edilen modelin sonuçlarına göre %95 güven aralığındaki değerlerin 0'ı içermemesi modelde aracı rolünün olduğunu göstermektedir (0,006-0,044). Aracı rolü var olduğu kararı verildikten sonra bu aracı rolünün türüne karar vermek için doğrudan etkinin anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Bunun sonucunda doğrudan etkinin anlamlı olduğu, fakat etki kat sayısının değerinin düştüğü sonucuna varılmış ($\beta=0,160$ p<0,05) ve aracının kısmi aracı olduğu kararı verilmiştir.

Bu nedenle araştırmanın son ana hipotezinin alt hipotezlerinden dördüncüsü olan “H₀: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde hiyerarşi kültürünün aracılık rolü yoktur.” hipotezi reddedilerek “H₁: Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde hiyerarşi kültürünün aracılık rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde toplumsal sorunlar arttıkça bunlara çözüm arayışında sürdürülebilirlik önemli hale gelmiştir. Bu sürdürülebilirliği sağlama noktasında sosyal inovasyon ihtiyacı gün geçtikçe artmaktadır. Devletin ve STK'ların sosyal sorunları çözmede kaynak açısından yetersiz kalması kâr amaçlı çalışan işletmelerin de bu alana el atması gerektiğini gündeme getirmiştir. Ayrıca günümüzde işletmenin dış paydaşları (müşteriler, çalışanlar, toplum, devlet vb.), sadece ondan kaliteli, hızlı ve ucuz mal üretmesini beklememekte, aynı zamanda çevreye duyarlı hale gelmesini de arzu etmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk adı altındaki projelerin çıkış noktası işletmelerin dış paydaşlarına cevabı niteliğinde yapılmıştır. Ancak günümüzde sosyal sorunlarda artış yaşanması sosyal inovasyon kavramına daha fazla değer verilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Çünkü sorunu çözmek için işletmelerin yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk projeleri tek başına yeterli değildir. Ayrıca bu projeler sürdürülebilirlik açısından kalıcı çözümler yaratma bakımından da yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden sorunun çözümünün sürdürülebilir ve kalıcı olması gerekliliğinden dolayı sosyal inovasyonlar kavramı ön plana çıkmaktadır.

İnovasyon, bir işletmenin ürün ve hizmetlerinde, üretim süreçlerinde ve organizasyonunda iyileştirmeler yaparak değer yaratma sürecidir. Genellikle inovasyon işletmeler için ticari amaçlı olarak görülmekte ve kar amacıyla yapılmaktadır. Ancak sosyal inovasyon, normal inovasyondan hem tanım olarak hem de amaç olarak çok farklıdır. Sosyal inovasyon sosyal sorunlara daha etkili, verimli ve sürdürülebilir çözümler geliştirerek örgütsel sorunların da çözümü için potansiyel teşkil eden bir kavramdır. Sosyal inovasyonun en önemli amacı sosyal sorunların çözümüne ilişkin sürdürülebilir çözümler üretmektir. Aynı zamanda inovasyon ticari amaçlı yapılırken, sosyal inovasyon ticari amaçla yapılmamaktadır. İnovasyonu kar amacı taşıyan kuruluşlar yaparken, sosyal inovasyonu genellikle kâr amacı olmayan kuruluşların yaptığı görülmektedir.

Kâr amacı güden işletmeler de günümüz şartları doğrultusunda sosyal sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla hem çalışanlarının hem de müşterilerinin sosyal ihtiyaçlarına cevap vermeye ve onlar için değer yaratmaya çalışmalıdır. Çünkü çalışanlar ve müşteriler bu sosyal sorumluluk bilincinde olan işletmelerle iletişim halinde

olmak istemektedir. Günün koşullarını yeniden değerlendirilmesi ve ortaya çıkması muhtemel sorunlar karşısında önlemler alınması bakımından sosyal inovasyon aşamalarının dikkatle ele alınması gerekmektedir. Risk yönetimi konusunda da sosyal inovasyonu kullanılmak ve kriz ortamlarının ortaya çıkma sürecinden önce çözüm üretmek için her işletmenin yöneticisi öngörü sahibi olmalıdır. Daha kriz ortamı çıkmanın sorunun kökenine inip toplumun en az şekilde etkilenmesini sağlayacak çözümler üretebilmelidir.

İşletmelerin sosyal inovasyon yapabilmesi ve aynı zamanda bu çalışmalarını yürütebilmesi için toplumsal olaylara duyarlı olup, çevresindeki sorunların farkında olan çalışanlara ihtiyacı vardır. Bunun için de sosyal zekâsı yüksek çalışanlara ihtiyaç duyulması kaçınılmazdır. Sosyal zekâ çoklu zekâ kuramının ortaya çıkardığı zekâ türlerinden birisidir. Aynı zamanda kişilerarası zekâ olarak da adlandırılan sosyal zekâ insan ilişkilerinin önemli hale gelmesiyle birlikte daha fazla araştırılmaya başlanmıştır. Sosyal zekâ, bireyin kendini tanıması ve diğerlerinin farkında olarak onları anlama, empati ve etkili iletişim kurabilme becerisidir.

Sosyal zekâ becerisi doğuştan gelebildiği gibi sonradan geliştirilebilir özelliğe sahip olması bakımından dikkat çekicidir. Sosyal zekâ özellikle insan ilişkilerinin çok önemli olduğu hizmet sektöründe işletmeler için önemli gözükmektedir. Çalışanların müşterileri anlaması ve onlara yardımcı olabilmesi için gerekli bir zekâ olarak görülmesinin yanında, her bireyin sosyalleşebilmesini de sağlar. İşletmelerde takım çalışmasının artmasıyla birlikte, her üyenin birbiriyle uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlama ve huzurlu bir çalışma ortamı hazırlaması bakımından da kritik öneme sahip bir zekâ türüdür.

Geliştirilebilir bir zekâ türü olarak sosyal zekâ ile sosyal inovasyonun ilişkili olup olmadığı ya da hangi kültürel koşullarda ilişkili olduğu soruları bağlamında oluşturulan çalışmada sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracılık rolü araştırılmıştır. Çalışmanın amacına yönelik on farklı ana hipotez ve bunlardan bazılarının alt boyutlarından oluşan hipotezler oluşturulmuştur. İstanbul il merkezindeki hizmet sektörünün içinde en çok sosyal fayda yaratan iletişim, perakende ve turizm ve seyahat hizmetleri araştırmanın ana kütesini oluşturmuştur. Ancak tez çalışmasının yürütüldüğü dönemde COVID-19 pandemisinin ortaya çıkması verilerin toplanma sürecinde zorluklar

yaşanmasına sebep olmuştur. Özellikle iletişim sektörünün neredeyse çoğunluğunun uzaktan çalışma uygulamasına geçmesi, bu sektörden diğer sektörler göre daha az veri toplanmasına yol açmıştır. Ana kütlenin verilerine ulaşmak imkansız olduğundan kolayda örneklem yöntemi ile 917 adet veri toplanmıştır. Bu veriler programlar aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırmanın ilk ana hipotezi doğrultusunda sosyal zekâ ve alt boyutları ile sosyal inovasyon arasında ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Sosyal inovasyonun sosyal zekânın sosyal bilgi süreci boyutuyla orta düzeyde, sosyal farkındalık ve sosyal beceri boyutuyla zayıf düzeyde anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Özellikle başkalarının davranış ve duygularını anlama ve tahmin edebilme yeteneği olarak sosyal bilgi süreci boyutunun sosyal inovasyon için önemli olduğu dikkat çekici bir sonuçtur. Başkalarına karşı duyarlı olmayan bir çalışan toplumdaki yeterli düzeyde bilgi edinemez veya bu bilgilerden ne anlaması gerektiğine dair yorumda bulunamazsa sosyal inovasyon ortaya çıkmayabilir.

İkinci ana hipotez olarak sosyal zekâ ve alt boyutları ile kültür türleri arasında ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Sosyal zekâ ve alt boyutları ile klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi kültürü arasında zayıf düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki ortaya çıkarılmıştır. Zayıf da olsa sosyal zekâ için kültürün önemli olduğu bir gerçektir. Çalışanlar arasında birlik ve beraberlik olmasını sağlamak için kültürün buna alt yapı hazırlaması gerekmektedir. Özellikle işletmelerde farklılıkların yönetiminde hem sosyal zekâ hem de örgüt kültürü rol oynayarak iletişimin daha etkin olmasını sağlayabilmektedir. Aynı zamanda işletme yöneticisinin ya da liderinin sosyal zekâsı yüksek olması durumunda, çalışanlarla daha iyi iletişim kurarak yönetme becerilerinin artmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

Üçüncü ana hipotez olarak sosyal inovasyon ile örgüt kültürü arasında ilişki korelasyon analiziyle test edilmiştir. Sosyal inovasyon ile örgüt kültürleri (klan, adhokrasi, pazar ve hiyerarşi) arasında zayıf düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Adhokrasi kültürü inovasyon için gereken çalışma ortamını hazırlayan diğerlerinden daha fazla esneklik, yaratıcılık ve riski teşvik eden bir kültür olarak görülmektedir. Ancak bu çalışmada kültürel boyutlar açısından bir farklılık tespit edilmemiştir. Bunun nedeni çalışmada büyük işletmelerden daha fazla veri toplanması

olarak görülmektedir. Çünkü işletmelerde çalışan sayısı arttıkça kültürel olarak daha kurallara bağlı ve hiyerarşik düzenin benimsendiği bir yapı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bir işletmede bu dört kültürel yapının da gözükmesi olasılığı çalışmada kültürler arasında farklı sonuçlar çıkmamasına da sebep olabilmektedir.

Dördüncü ana hipotezden dokuzuncu ana hipoteze kadar olan yerlerde sosyal zekâ, sosyal inovasyon ve kültür kavramlarının birbirini etkileme açısından analizlerinden oluşmaktadır. Yapılan regresyon analizleri sonucunda; sosyal zekâ boyutlarından sosyal bilgi sürecinin sosyal inovasyonu anlamlı ve pozitif etkilediği; sosyal bilgi süreci boyutunun klan, adhokrası, pazar ve hiyerarşi kültürünü de anlamlı ve pozitif etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Başkalarının duygu, düşünce ve davranışlarını anlama ve tahmin etme becerisi olarak sosyal bilgi sürecinin araştırılan değişkenler üzerinde olumlu etkiye sahip olması şaşırtıcı değildir. Çünkü sosyal inovasyon yapabilmek için öncelikle toplumda yer alan diğer bireylerin ihtiyaçlarını anlamak ve bu doğrultuda hareket etmek gerekmektedir.

Örgüt kültürünün alt boyutlarından adhokrası kültürünün sosyal inovasyon üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu da tespit edilmiştir. Çalışanların en önemli rekabet aracı olarak görülmesiyle birlikte işletmeler, çalışanlarına daha rahat ve konforlu bir çalışma ortamı yaratma sürecine girmiştir. Çalışanlar ise kendilerine değer veren, yaptıkları iş üzerinde söz hakkı tanıyan ve esnek çalışma yöntemlerini (evden çalışma, esnek saatler gibi) uygulayan işletmeleri daha fazla tercih etmektedir. Adhokrası kültürünü uygulayan işletmeler çalışanların özgürlüğünü teşvik ederek onları inisiyatif almasına izin vermesi açısından gelecekte çalışanların en çok tercih edeceği kurumlar arasında yer almaktadır. Yaratıcılığa, yeniliğe ve esnekliğe önem vermesi doğrultusunda adhokrası kültüründe sosyal inovasyonların ortaya çıkması daha olası görülmektedir.

Onuncu ve son ana hipotezi olarak sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisinde kültür tiplerinin aracı rolü YEM modeliyle incelenmiştir. Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisi anlamlı olup örgüt kültürü boyutlarından klan kültürünün dolaylı etkisi 0,031 ve %95 güven aralığı 0,014-0,050 olarak elde edilmiştir. Bu aralığın 0 değerini içermemesi dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Yapılan analiz sonrasında klan kültürünün sosyal zekâ ve sosyal inovasyon arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir ($\beta=0,147$ $p<0,05$). Örgüt kültürü boyutlarından adhokrası

kültürünün dolaylı etkisi 0,042 ve %95 güven aralığı 0,021-0,066 olarak elde edilmiştir. Bu aralığın 0 değerini içermemesi dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Yapılan analiz sonrasında adhokrasi kültürünün sosyal zekâ ve sosyal inovasyon arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir ($\beta=0,135$ $p<0,05$).

Sosyal zekâ ile sosyal inovasyon ilişkisi anlamlı olup örgüt kültürü boyutlarından pazar kültürünün dolaylı etkisi 0,044 ve %95 güven aralığı 0,022-0,068 olarak elde edilmiştir. Bu aralığın 0 değerini içermemesi dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Yapılan analiz sonrasında pazar kültürünün sosyal zekâ ve sosyal inovasyon arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir ($\beta=0,138$ $p<0,05$). Örgüt kültürü boyutlarından hiyerarşi kültürünün dolaylı etkisi 0,024 ve %95 güven aralığı 0,006-0,044 olarak elde edilmiştir. Bu aralığın 0 değerini içermemesi dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Yapılan analiz sonrasında hiyerarşi kültürünün sosyal zekâ ve sosyal inovasyon arasında kısmi aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir ($\beta=0,160$ $p<0,05$). Bu sonuçlar bağımsız (sosyal zekâ) ve bağımlı değişken (sosyal inovasyon) arasında kültürün önemli olduğunu göstermektedir.

Sosyal zekânın sosyal inovasyon için önemli olduğunu ortaya çıkaran bu çalışmada, bu iki değişkenin var olabilmesi için kültürün varlığının da önemli olduğu tespit edilmiştir. Literatür açısından sosyal zekâ, sosyal inovasyon ve örgüt kültürü kavramlarının ilk defa bir arada incelenmesi nedeniyle, bu araştırmanın bilimsel alanda birikime sağlayacağı katkılar bakımından özgün bir değeri bulunmaktadır. Bu nedenle bu araştırma sonuçları, ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemesi ve gelecekte yapılacak araştırmalara veri sağlayacak olması sebebiyle önem arz etmektedir. Araştırma bulgularından hareketle şu önerilerde bulunulabilir:

İşletmelere ve yöneticilere öneriler; Sosyal inovasyon yapmak isteyen işletmeler öncelikle sosyal zekâsı yüksek çalışanları tespit ederek işe almalı ya da çalışanlar arasından sosyal zekâsı yüksek çalışanlara sosyal inovasyon yapma görevi vermelidir. İşe alımlarda adayların sosyal olarak zekâlarını ölçmek isteyen işletmeler, adayların insanlara karşı davranışlarının gözlenmesine yönelik bir ortam oluşturabilir, adayların insan ilişkilerinde veya sosyal ortamlardaki yargı durumlarına bakılabilir. Sosyal zekâyı ölçek için yazılı olarak ise davranışlardan oluşan bir takım olaylar karşısında adayların nasıl davranacağına ilişkin veriler toplayabilir. Zamandan ve maliyet bakımından daha tasarruf

sağlayan dünyada birçok araştırmacı tarafından güvenilirliği ispatlanmış ölçekler de kullanılabilir. Örneğin; Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği, George Washington Üniversitesi Sosyal Zekâ Testi, Altı Faktörlü Sosyal Zekâ Testi, Sternberg Üçlü Yetenek Testi vb.

Çalışanların sosyal zekâsını ölçmek yeni işe alınacak bir adaydan daha kolay olabilmektedir. Çünkü çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına olan davranışlarını gözlemleyerek sosyal ilişkilerine yönelik bilgiler kolayca toplanabilir. Ayrıca güvenilirliği ispatlanmış ölçekler kullanılarak sosyal zekâları ölçülebilir. Ancak sadece sosyal zekâyı ölçmek yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda elde edilen veriler sonucunda sosyal zekâsı düşük çalışanlar planlı bir şekilde çalışmalar da yürütülmelidir. Bunların en başında sosyal zekâ eğitimleri gelmektedir. Sosyal zekâ geliştirilebilir olması bakımından insan kaynakları yöneticileri, hem örgüt içi huzurun sağlanması hem de müşterileri anlama noktasında çalışanlara eğitimler sağlayabilmelidir.

Sosyal zekâ eğitimleri bu konuda araştırma yapmış ve uzmanlaşmış kişiler tarafından verilmelidir. Bu eğitimin en önemli amacı sosyal zekâ ve iletişim becerilerini geliştirmek olmalıdır. Ayrıca öz farkındalık, empati ve ilişkileri yönetme becerisi de bu eğitimlerin içerisinde yer almalıdır. Eğitimden sonra vaka çalışmaları ve rol oyunları ile uygulamalar yaparak eğitimin daha kalıcı olmasını sağlayabilmelidir. Bu eğitimlere yöneticilerin de katılım sağlanması onların yöneticilik becerilerinin gelişmesine yardımcı olabilmektedir. Çünkü yöneticilik görevini üstlenen bireylerin sosyal zekâları da yönetme becerisinin içinde yer almaktadır. Aynı zamanda yöneticilerin eğitimlere katılması çalışanların bu eğitimlere gereken önemi vermesini de sağlayabilmektedir. Özellikle yeni yönetici yetiştirirken sosyal zekânın ve etkin iletişimin gelişmesini sağlayan eğitimleri de kapsayan bir planlama yapılmalıdır.

İşletmelerde sosyal inovasyonun ortaya çıkmasında yöneticilere, insan kaynakları yöneticilerine ve ar-ge bölümüne önemli görevler yüklenmektedir. Sosyal zekânın gelişmesi ve sosyal inovasyonun ortaya çıkması için yöneticilerin destek vermesi kritik bir rol oynamaktadır. Çünkü üst yönetimin destek vermediği hiçbir değişimin örgüt içinde kalıcı olarak var olmadığı gözlenmektedir. Ayrıca yöneticiler sosyal inovasyonun ortaya çıkması açısından en çok etki eden adhokrazi kültürünün kalıcı olarak örgüte yayılmasını sağlaması bakımında önemli bir görev üslenebilir. Bunun için yaratıcılık, girişimcilik,

yenilikçilik, esneklik, risk alma gibi kavramlara önem veren vizyoner, yenilikçi ve girişimci özelliklere sahip liderlerin ön planda olduğu bir örgüt oluşturulmalıdır.

Yöneticiler işletmenin imajını yükseltecek olan sosyal reklam bağlamında sosyal inovasyonların önemini farkına varmalıdır. Sadece bunu kar amaçlı değil topluma duyarlı bir kurum olarak görülmeyi sağlayabilmesi açısından benimsenmesi gerekmektedir. Ayrıca işletmenin imajı açısından kritik bir kaynak olarak düşünülmektedir. Her ne kadar kar amaçlı olmadığı söylene de her geçen gün bir işletme için en önemli rekabet aracı olduğunu kabul edilmiştir. Artık işletmeler yaptığı ürün ve hizmetlerle rakiplerinin bir adım önünde olmamakta, toplumsal sorunları çözmeye yönelik yaptığı işlerle daha fazla ön plana çıktığının bilincinde olmalıdır. Medyadaki ürün reklamları bile işletmelerin sosyal duyarlılığı üzerinden yürütülmeye devam etmektedir.

Sosyal inovasyon yapmak için görevlendirilen çalışanlar da dünyadaki başarılı sosyal inovasyon örneklerini inceleyerek gerekli alt yapıyı hazırlayıp hem örgüt içindeki hem de örgüt dışındaki sorunlara yönelik sürdürülebilir çözümler üreterek geleceğe katkıda bulunabilirler. Bu çalışanlar sosyal inovasyonun geleceğe yönelik önemli bir yatırım olduğunun farkına vararak ülke içindeki sorunlara daha sürdürülebilir çözümler yaratma noktasında sosyal zekâsını geliştirebilir. Ayrıca daha inovatif düşünebilmek için eğitimlere katılabilir veya işletme içinde bu eğitimlerin verilmesini talep edebilir.

İnovasyon eğitimleri katılımcıların düşünce biçimlerini geliştiren, yaratıcı düşünmeyi sağlayan ve inovatif yetenekler kazanma yönünde planlanmalıdır. Bu eğitimler akademik alanda inovasyon üzerine çalışmalar yürütmüş araştırmacılar tarafından verilebileceği gibi inovasyon örneklerini ortaya çıkaran uygulayıcılar tarafından da verilebilir. Özellikle sosyal inovasyon yapmak isteyen çalışanların beyin fırtınası yapabilmesi, olaylara çok yönlü bakabilmesi ve inovasyon sürecini anlamlandırabilmesi için yararlı olabilir. Ayrıca kişisel gelişim ve kariyer gelişimi açısından olumlu sonuçlarla karşılaşılabilir. Bu eğitimler sonucunda bir sorun hakkında çalışanların öğrendikleri üzerinden uygulama yapması istenerek öğrenme süreci pekiştirilebilir.

İşletmeler sosyal sorunları tanıma, insana değer verme ve sosyal inovasyonların yürütülmesi aşamalarında sosyal hizmet uzmanları da dahi edilebilir. Hatta işletmeler işe alımda kendini geliştirmiş, becerisi ve araştırma arzusu yüksek olan sosyal hizmet

mezunlarında da istihdam sağlayabilir. Sosyal olarak toplumu inceleyen bir bilim dalından çalışana sahip olmak sosyal inovasyonun fikir üretme aşamasında ve toplumu daha yakından tanıma açısından kolaylıklar sağlayabilir.

Akademiye öneriler; Akademik çevre dördüncü bir sektör ve paydaş olarak her bakımdan sosyal inovasyon çalışmalarının temelinde yer almalı ve bilimsel olarak fikir üretme aşamasında ve diğer aşamalarda öncülük etmelidir. Özellikle üniversitelerin hem kamu hem de özel işletmeleri araştırma, geliştirme ve inovasyon çalışmalarıyla desteklemek amacıyla kurdukları teknokentler sosyal inovasyonların ortaya çıkmasında kritik görev üstlenebilirler.

Teknokentlerde hem öğrencilere hem de üniversitenin dış paydaşlarına yönelik sosyal inovasyonlar üzerinden eğitimler verilerek katkıda bulunabilir. Bu eğitimler sosyal inovasyonla ilgili çalışma yapmış araştırmacılar tarafından verilmeli ve bir ülke için önemi belirtilecek şekilde dünyadan örnekler verilerek genişletilmiş bir sunumlarla ortaya çıkartılmalıdır. Sadece bu eğitimler de başlı başına yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda fikirleri desteklemek ve sosyal inovasyonun daha fazla tanınmasını sağlamak amacıyla dünyadaki en büyük sorunlara çözümler yaratma noktasında yaratıcı fikirleri ortaya çıkarmayı sağlayacak yarışmalar düzenlenebilir ve en yararlı fikirler ödüllendirilebilir.

Üniversitelerin sosyal hizmet, sosyoloji, işletme, kamu yönetimi ve halkla ilişkiler bölümündeki akademik çalışmalar sosyal inovasyona yön verebilir. Öncelikle bu bölümlerde okutulacak derslere sosyal inovasyon dersleri zorunlu ya da seçmeli ders olarak eklenerek farkındalık oluşması sağlanabilir. Örneğin sosyal hizmetler bölümü derslerinde dezavantajlı grupların sorunlarına köklü çözümler üretecek projelere yer verilmeli ve bu projelerde öğrenci gruplarının da yer alması sağlanmalıdır. Sosyal hizmet disiplini ve mesleğinin insana değer veren ve toplumsal sorunlara duyarlı olma bakış açısına sahip olması gerektiği vurgulanabilir. Sosyal inovasyonu ortaya çıkaran STK ile çalışmalar yürütülerek hem uygulama yönünden eksiklikler giderilebilir hem de diğer kuruluşlarla da iş birliği yapılarak sosyal inovasyon üreterek ulusal kalkınmaya yardımcı olunabilir.

Yeni araştırmacılara öneriler; Çalışmada sosyal inovasyon ortaya çıkabilmesi için emek faktörü açısından sosyal zekâ ve örgüt açısından kültür incelemesi yapılmıştır.

Bundan sonraki çalışmalarda emek faktörü açısından başka zekâ türleri (duygusal zekâ, kültürel zekâ vb.), kişilik özellikleri (beş faktör kişilik kuramı, sosyotropik ve otonom kişilik vb.), sosyal sermaye ve psikolojik sermaye açısından araştırmalar yapılabilir. Ayrıca örgüt açısından inovasyonun ortaya çıkması bakımından üst yönetiminin desteği en önemli unsurlardan bir tanesidir. Bu bakımdan farklı liderlik türleri (demokratik, vizyoner, transaksyonel vb.) açısından araştırmalar yapılarak hangi liderlik türünün sosyal inovasyon için önemli olduğu ortaya çıkarılabilir. Ayrıca bir sonraki çalışmaların kamu, STK ve diğer hizmet sektöründe yer alan işletmeler göz önünde bulundurularak farklı örneklem grupları üzerinden yapılması ortaya dikkat çekici sonuçlar çıkmasını sağlayabilir.

Rekabet avantajı açısından sosyal inovasyonun işletmeler için ne kadar önemli olduğuna ilişkin bir araştırma yapılabilir. Bu araştırma sosyal inovasyon yapan ve yapmayan işletmeler üzerinden yapılarak işletmelerin örgütsel imajını ve prestijini nasıl etkilediği incelenebilir. Ayrıca işletme yöneticilerin sosyal sorunların farkındalığı açısından bir mülakat yapılarak sosyal inovasyonun öneminin işletmeler açısından ne kadar kritik bir nokta olduğuna değinilebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk ve sosyal inovasyon çalışmaları arasındaki farklar yapılan çalışmalarda daha ayrıntılı olarak ele alınabilir. Böylelikle sürdürülebilirlik açısından sosyal inovasyonun daha fazla ön plana çıkması sağlanabilir.

Kamu kuruluşlarına öneriler; Günümüzde her geçen gün çözüm bulunamayan sorunlara yenilerinin eklenmesi ciddi anlamda tehdit oluşturması bakımından kamu üzerine düşen görevi yerine getirmelidir. Diğer sektörlerle toplumsal sorunların çözümü için bir araya gelerek kritik işbirliği oluşturabilir. Hatta toplumun her bireyine ve kurumuna sorunları çözmeye yardımcı etme görevi aşılıyarak fikirler üretilmesini sağlayabilir. Bunun için özellikle Milli Eğitim Bakanlığı'nın dağıttığı ders kitaplarında sosyal inovasyona ilişkin bilgilere yer verilebilir ve farkındalık yaratılabilir. Öğrencilerin seçmeli derslerine sosyal inovasyon dersi eklenebilir. İnovatif ve yaratıcı düşünmeyi kapsayan eğitimler uzmanlar yardımıyla verilebilir.

Kamu kuruluşları kendi içinde sosyal inovasyon fikrinin yeşermesi için sosyal zekâsı yüksek çalışanları istihdam edebilir ya da çalışanların sosyal zekâsını yükseltecek eğitimler verebilir. Kurumdaki çalışanların takım halinde çalışmasını sağlayacak ya da

sosyal ilişkileri güçlendirecek gayri resmi toplantılar yapılabilir. Sosyal inovasyon yaratma noktasında ayrı bir birim kurabilir ve hem maddi hem de manevi anlamda destek sağlanabilir. Özellikle kıt kaynaklara sahip olduğu için, elindeki kaynakların sürdürülebilir ve kalıcı çözümler için kullanılmasını sağlayarak verimlilik ve etkinlik oluşabilir.

Topluma öneriler; Toplumun bilinçlenmesi ve farkındalık oluşturulması için mutlaka medyanın görsel olarak iyi kullanılması gerekmektedir. Özellikle işsizlik, suç oranlarında artış, madde bağımlılığındaki artış gibi sosyal sorunların daha fazla artmasıyla birlikte sosyal inovasyonlara daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal inovasyonların önemine dikkat çekmek için medya kuruluşları dikkat çekecek projelere ve yarışmalara yer verebilir. Toplum da mutlaka sosyal sorunların farkına varacak bilinçte bir nesil yetiştirmeye özen göstermelidir. Özellikle ülke içindeki paydaşların ortaya çıkardığı sosyal inovasyonlara destek olarak onların yaygınlaşmasını ve toplum içinde kabul edilebilir olmasını sağlamaya çalışılabilir.

KAYNAKLAR

- Adner, R. ve D., Levinthal, “Demand Heterogeneity and Technology Evolution: Implications for Product and Process Innovation”, *Management Science*, 2001/47, (5), ss. 611-628.
- Ahlstrom, D. ve G. D., Bruton, (2009), *International Management: Strategy and Culture in the Emerging World*, (1. Baskı), Cengage Learning, Boston.
- Ahmed, P. K., “Culture and Climate for İnnovation”, *European Journal of Innovation Management*, 1998/1, (1), ss. 30-43.
- Abul, A. (2015), *Sosyal Zekâ Düzeyi ve Algılanan İş Yaşam Kalitesi Etkileşimine Yönelik Bir Araştırma, (Yükseklisans Tezi)*, Selçuk Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Altan, M. Z., “Çoklu Zeka Kuramı”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1999/5, (1), ss. 105-117.
- Alvesson, M., (2002), *Understanding Organizational Culture*, (1. Baskı), SAGE Publications, London.
- Armstrong, T., (2009), *Multiple İntelligences in The Classroom*, (3. Baskı), Alexandria, Virginia USA.
- Arslantaş, C. C., “Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik”, *Yönetim*, 2001/12, (38), ss. 17-23.
- Bakan, İ., T., Büyükbeğre ve Ç., Bedestenci, (2004), *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü, Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, (1. Baskı), Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Barber, S. J., N., Franklin, M., Naka ve H., Yoshimura, “Higher Social Intelligence Can Impair Source Memory”, *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory and Cognition*, 2010/36, (2), ss. 545-551.
- Baş, Y., F., Dursun ve S. Okutan, “Tüketicilerin Çoklu Zeka Yapılarına Göre Perakende Mağazalar ile İlgili Duygusal ve Rasyonel Beklentilerindeki Farklılıkların İncelenmesi”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2016/9, ss. 1391-1402.
- Başaran, B. I., “Etkili Öğrenme ve Çoklu Zeka Kuramı: Bir İnceleme”, *Ege Eğitim Dergisi*, 2004, (5), ss. 7-15.

Baymur, F. B., (1972), Genel Psikoloji, (18. Baskı), İnkılap Kitabevi, İstanbul.

Becker, T. E., “Is Emotional Intelligence a Viable Concept?”, *Academy of Management Review (Dialogue)*, 2003/28, (2), ss. 192-195.

Beheshtifar, M. ve F., Roasaei, “Role of Social Intelligence in Organizational Leadership”, *European Journal of Social Sciences*, 2012/28, (2), ss. 200-206.

BEPA (Avrupa Politika Danışmanları Bürosu), “Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union”, Bureau of European Policy Advisors, 2010, 1-176; <http://ec.europa.eu/ewsi/UDRW/images/items/docl_17731_35611801.pdf> (14.01.2021).

Bergman, N., N., Markusson, P., Connor, L., Middlemiss ve M., Ricci, (2010), Bottom-Up, Social Innovation for Addressing Climate Change, in Symposium Conducted at The Conference on Energy Transitions in An Interdependent World: What and Where are The Future Social Science Research Agendas, Sussex, UK. February.

Birknerová, Z., M., Frankovský ve L., Zbihlejšová, “Social Intelligence in the Context of Personality Traits of Teachers”, *American International Journal of Contemporary Research*, 2013/3, (7), ss. 11-17.

Bloom, L. ve A., Betts, “The Two Worlds of Humanitarian Innovation”, Working Paper Series No. 94, Refugee Studies Centre, 2013, 1-45; <<https://www.refworld.org/docid/55c9f4b50.html>> (16.01.2021).

Blue, T., “A Theory of Multiple Intelligences: Working with The Adolescent Brain/Voice”, *Choral Journal*, 2014/55, (9), ss. 57- 62.

Bulut, Ç., H., Eren ve D. S., Halaç, “Social Innovation and Psychometric Analysis”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2013/82, ss. 122-130.

Buzan, T., (2002), *The Power of Social Intelligence*, Perfect Pound Publisher, New York.

Byrne, B. M., “Structural Equation Modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative Approaches to Testing for The Factorial Validity of A Measuring Instrument”, *International Journal of Testing*, 2001/1, (1), ss. 55-86. https://doi.org/10.1207/S15327574IJT0101_4

Cameron, K. S. ve R. E., Quinn, (2006), *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, Addison-Wesley, Jossey-Bass, San Francisco.

Carroll, J. B., “Psychometrics, Intelligence, and Public Perception”, *Intelligence*, 1997/24, ss. 25-52.

Caulier-Grice, J., A., Davies, R., Patrick ve W., Norman, (2012), *Defining Social Innovation, A Deliverable of The Project: “The Theoretical, Empirical and Policy Foundations For Building Social Innovation in Europe” (TEPSIE)*, European Commission–7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.

Chapin, F. S., “Social Participation and Social Intelligence”, *American Sociological Review*, 1939/4, (2), ss. 157-166.

Chinda, T., S., Techapreechawong ve S., Teeraprasert, “An investigation of relationships between employees’ safety and productivity”, In *Proceedings of the 3rd International Conference on Engineering, Project and Production Management (EPPM2012)*, 2012, 97-106;

<http://www.ppml.url.tw/EPPM/conferences/2012/download/SESSON4_A/10%20E145.pdf> (04.01.2023).

Cooper, J. R., “A Multidimensional Approach to The Adoption of Innovation”, *Management Decision*, 1998/36, (8), ss. 493-502.

Çakanel, Z., (2018), *Duygusal Zekâ, Sosyal Zekâ ve Sosyal Girişimcilik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yüksek lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Çavuş, M. F., N. Ü., Pekkan ve A, Develi, “Örgütsel Sosyalleşmeye Yeni Bir Öncül: Sosyal Zeka”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2019, (36), ss. 259-272.

Daft, R. L., (2009), *Organization Theory and Design*, (10. Baskı), South Western, Mason, Ohio.

Dastmalchian, A., S., Lee ve I., Ng, “The Interplay Between Organizational and National Cultures: A Comparison of Organizational Practices in Canada and South Korea Using

the Competing Values Framework”, International Journal of Human Resource Management, 2000/11, (2), ss. 388-412.

De Mooij, M., (2010), Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes, SAGE, California.

Dehon, C., C. F., Weems, T. R., Stickle, N. M., Costa ve L B., Berman, “A Cross-Sectional Evaluation of The Factorial Invariance of Anxiety Sensitivity in Adolescents and Young Adults”, Behaviour Research and Therapy, 2005/43, (6), ss. 799-810.

Deniz, M., “KOBİ’lerde Yenilik, Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, 2011/11, (22), ss. 141-175.

Dilbaz, N., “Sosyal Fobi”, Psikiyatri Dünyası Dergisi, 1997/1, (1), ss. 18-24.

Doğan, E. Ş., (2013), Örgüt kültürü ve Örgütsel Bağlılık, (1. Baskı), Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Doğan, E., “Siyasal Reklamlarda Hofstede’nin Kültürel Boyutlarının Kullanımı: 2014 Türkiye Cumhurbaşkanlığı Seçimi”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 2015, (48), DOI: 10.17064/iüifhd.92231, ss. 39-65.

Doğan, T., T., Totan ve F., Sapmaz, “Üniversite Öğrencilerinde Benlik Saygısı ve Sosyal Zeka”, Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2009/17, ss. 235-247.

Doğan, T. ve B., Çetin, “Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Zeka Düzeylerinin Depresyon ve Bazı Değişkenlerle İlişkisinin İncelenmesi”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 2008/5, (2), ss. 1-19.

Doğan, T. ve B., Çetin, “Tromso Sosyal Zeka Ölçeği Türkçe Formunun Faktör Yapısı: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 2009/9, (2), ss. 691-720.

Dong, O., R. G., Koper ve C. M., Collaço, “Social Intelligence, Self-Esteem, and Intercultural Communication Sensitivity”, Intercultural Communication Studies, 2008/17, (2), ss. 162-165.

Drucker, P. F., (2001), Innovation and Entrepreneurship, Butterworth-Heinemann, Oxford, England.

Durna, U., (2002), Yenilik Yönetimi, (1. Baskı), Nobel Yayınevi, Ankara.

Dursun, İ. T., “Örgüt Kültürü ve Strateji ilişkisi: Hofstede’nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme”, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2013/1, (4), ss. 43-56.

Ebrahimpoor, H., A., Zahed, ve A., Elyasi, “The Study of Relationship Between Social Intelligence and Organizational Performance (Case Study: Ardabil Regional Water Company’s Managers)”, *International Journal Of Organizational Leadership*, 2013/2, (1), ss. 1-10.

Edwards-Schachter, M. E., E. M., Cristian ve E. Alcantara, “Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case”, *Review of Policy Research*, 2012/29, (6), ss. 672-692.

Epçaçan, C., “Çoklu Zekaya Dayalı Etkinliklerin Öğrencilerin Okuma Alışkanlığına İlişkin Tutuma ve Okuduğunu Anlama Özyeterlik Algısına Etkisi”, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2013/171, (171), ss. 209-239.

Eren, E., (2017), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (16. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.

Erdem, R., “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2007/2, (2), ss. 63-79.

Ergün, E., “Kurum Kültürünü Analiz Etmede Quinn ve Cameron’un Rekabetçi Değerler Analizi”, 15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 2007, ss. 266-271.

Erkenekli, M., “Toplumsal Kültür Araştırmaları için Değer Merkezli Bütünleşik Bir Kültür Modeli Önerisi”, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 2013/12 Mayıs, (1), ss. 147-172.

European Commission, (2013), *Social Innovation Research in the European Union: Approaches, Findings and Future Directions; Policy Review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission, (2017), *Social Innovation as a Trigger for Transformations: The Role of Research*, (Edited; Moulaert, F., A., Mehmood, D., MacCallum ve B., Leubolt), European Union.

- Field, A., (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. SAGE Publications, Thousand Oaks.
- Frankovsky, M. ve Z., Birknerova, “Measuring Social Intelligence- The MESI Methodology”, *Asian Social Science*, 2014/10, (6), ss. 90-97.
- Frederiksen, N., S., Carlson ve W. C., Ward, “The Place of Social Intelligence in a Taxonomy of Cognitive Abilities”, *Intelligence*, 1984/8, (4), ss. 315-337.
- Gardner, H., (1993), *Multiple Intelligences: The Theory in Practice*, Basic Books, New York.
- Gardner, H., “A Multiplicity of Intelligences: In tribute to Professor Luigi Vignolo”, 2004, 1-12; <<https://ilk.media.mit.edu/courses/readings/gardner-multiple-intelligences.pdf>> (30.10.2020).
- Gencer, Z. T., “Çok Kültürlü Toplumlarda İletişim: Divriği Örneği”, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2011, (1), ss. 186-205.
- Gerdeman, E. M., “Further Searching in Social Intelligence”, *Master’s Theses, Paper 2712*, 1973, 1-49; <<https://core.ac.uk/download/pdf/48604112.pdf>> (26.10.2020).
- Gerometta, J., H., Haussermann, ve G., Longo, “Social Innovation and Civil Society in Urban Governance: Strategies For An Inclusive City”, *Urban Studies*, 2005/42, (11), ss. 2007-2021.
- Gini, G., “Brief Report: Adaptation of The Italian Version of The Tromsø Social Intelligence Scale to The Adolescent Population”, *Journal of Adolescence*, 2006/29, ss. 307-312.
- Goldenberg, M., (2004), *Social Innovation in Canada: How the Nonprofit Sector Serves Canadians and How it Can Serve Them Better*, Canadian Policy Research Network Incorporated, Work Network, Canada.
- Goldenberg, M., W., Kamoji, L., Orton ve M., Williamson, (2009), *Social Innovation in Canada: An Update*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks.
- Goleman, D., (2006), *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*, Bantam Books, New York.

Green, A. L., A. Y., Hill, E., Friday ve S. S., Friday, “The Use of Multiple İntelligences to Enhance Team Productivity”, *Management Decision*, 2005/43, (3), ss. 349-359

Greenspan, S. ve P. F., Love, (1997), “Social Intelligence and Developmental Disorder: Mental Retardation, Learning Disabilities, and Autism”, *Ellis’ Handbook of Mental Deficiency, Psychological Theory and Research*, (3. Baskı), Ed. William E. MacLean, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

Groot, A. ve B., Dankbaar, “Does Social Innovation Require Social Entrepreneurship?”, *Technology Innovation Management Review*, 2014/4, (12), ss. 17-26.

Güleş, H. K. ve H., Bülbül, (2004), *Yenilikçilik, İşletmeler için Stratejik Rekabet Aracı*, (1. Baskı), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gürbüz, S. ve F., Şahin, (2018), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, (5. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Gürel, E. ve M., Tat, “Çoklu Zeka Kuramı: Tekli Zeka Anlayışından Çoklu Zeka Yaklaşımına”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2010/3, (11), ss. 336-356.

Güvenç, B., (2013), *Kültürün ABC’si*, (6. Baskı), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.

Halaç, D. S., H., Eren ve Ç., Bulut, “Sosyal Yenilikçilik: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2014/32, (1), ss. 165-190.

Hanafin, J., “Multiple Intelligences Theory, Action Research, and Teacher Professional Development: The Irish MI Project”, *Australian Journal of Teacher Education*, 2014/39, (4), ss. 126-142.

Harrison, D., R., Bourque, ve G., Széll, (2009), “Social Innovation, Economic Development, Employment and Democracy.”, *Social Innovation, the Social Economy and World Economic Development*, (1. Baskı) içinde (7-15), Peter Lang, Frankfurt (Main).

Hofstede, G., (1984), *Culture’s Consequences: International Differences in Work Related Values*, (1. Baskı), Sage Publications, California.

Hofstede, G., G. J., Hofstede ve M., Minkov, (2010), *Cultures and Organizations: Software of The Mind*, (3. Baskı), McGraw Hill Professional, New York.

Hofstede, G. J., "Culture's Causes: The Next Challenge", Cross Cultural Management, 2015/22, (4), ss. 545-569.

İlhan, M. ve B., Çetin, "Sosyal ve Kültürel Zeka Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi", Turkish Journal of Education, 2014/3, (2), ss. 4-15.

İlhan, M. ve B., Çetin, "LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması", Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi, 2014/5, (2), ss. 26-42.

Johnson, R. A. ve D. W., Wichern, (1998), Applied Multivariate Statistical Analysis, Prentice Hall, USA.

Kahya, V. ve E., Ceylan, "Sosyal Zekanın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma", Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD), 2017, ss. 436-442.

Kalkschmidt, T., "Organizational Culture in a Cross-Cultural Context", Journal of Applied Leadership and Management, 2013/2, ss. 40-51.

Kaukiainen, A., K., Björkqvist, K., Lagerspetz, K., Österman, C., Salmivalli, S., Rothberg ve A., Ahlbom, "Relationships Between Social Intelligence, Empathy, and Three Types of Aggression", Aggressive Behavior, 1999/25, (2), ss. 81-89.

Kihlstrom, J. F. ve N., Cantor, (2011), "Social Intelligence", The Cambridge Handbook of Intelligence, Cambridge Handbooks in Psychology, (1. Baskı), Ed. Robert J. Sternberg ve Scott Barry Kaufman, Cambridge University Press, New York.

Kobe, L. M., R., Reiter-Palmon, ve J. D., Rickers, "Self-Reported Leadership Experiences in Relation to Inventoried Social and Emotional Intelligence", Current Psychology: Developmental, Learning, Personality and Social, 2001/20, (2), ss. 154-163.

Kováčová, J., "Phenomena of Social Innovation: Practical attempts from Slovakia", International Journal of Social Sciences, 2015/4, (4), ss. 30-41.

Lacanlale, E. P., "Development and Validation of a Social Intelligence Inventory", International Journal of Information and Education Technology, 2013/3, (2), ss. 263-267.

- Law, K. S., C. S., Wong ve L. J., Song, “The Construct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies”, *Journal of Applied Psychology*, 2004/89, (3), ss. 483-496.
- Lievens, F. ve D., Chan, (2010), “Practical Intelligence, Emotional Intelligence, and Social Intelligence”, *Handbook of Employee Selection*, Ed. James L. Farr ve Nancy T. Tippins, Routledge, New York.
- Lisetchi, M. ve L., Brancu, “The Entrepreneurship Concept As A Subject of Social Innovation”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2014/124, ss. 87-92.
- Locke, E. A., “Why Emotional Intelligence Is An Invalid Concept”, *Journal of Organizational Behavior*, 2005/26, (4), ss. 425-431.
- Loflin, D. C. ve C. T., Barry, “You Can’t Sit with Us:’ Gender and The Differential Roles of Social Intelligence and Peer Status in Adolescent Relational Aggression”, *Personality and Individual Differences*, 2016/91, ss. 22-26.
- Maftoon, P. ve S. N., Sarem, “The Realization of Gardner’s Multiple Intelligences (MI) Theory in Second Language Acquisition (SLA)”, *Journal of Language Teaching and Research*, 2012/3, (6), ss. 1233-1241.
- Maltese, A., M., Alesi ve A. G. M., Alù, “Self-Esteem, Defensive Strategies and Social Intelligence in the Adolescence”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2012/69, ss. 2054-2060.
- Milenković, M., (2009), *Global Advertising in a Cultural Context*, (1. Baskı), Diplomica Verlag, Hamburg.
- Morgan, H.. “An Analysis of Gardener’s Theory of Multiple Intelligence”, 1996/18, (4), 1-40; < <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED360088.pdf>> (2.11.2020).
- Moulaert, F., (2009), “Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re) Produced”, *Social Innovation and Territorial Development*, Ed. Diana MacCallum, Frank Moulaert, Jean Hillier, Serena Vicari Haddock, Ashgate, Franaham.
- Moulaert, F., D., MacCallum, A., Mehmood ve A., Hamdouch, (Eds.), (2013), *The International Handbook on Social Innovation*, Cheltenham, Edward Elgar, USA.

- Moura, E. S. P. ve A., Abrunhosa, “The Role of TQM Practices in Technological Innovation: The Portuguese Footwear Industry Case”, *Total Quality Management ve Business Excellence*, 2007/18, (1), ss. 57-66.
- Mulgan, G., “The Process of Social Innovation”, *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 2006/1, (2), ss. 145-162.
- Mulgan, G., S., Tucker, R., Ali ve B., Sanders, (2007), *Social Innovation: What it is, Why it Matters and How it Can Be Accelerated*, (1. Baskı), Basingstoke Press, London.
- Murray, R., J., Caulier-Grice ve G., Mulgan, (2010), *The Open Book of Social Innovation*, The Young Foundation and Nesta, London.
- Nicholls, A. ve A., Murdock, (2012), *The Nature of Social Innovation*, In *Social innovation* (pp. 1-30), Palgrave Macmillan, Londra.
- Nolas, S. M., “Learning as Support for Organizational İnnovation: Possibilities and Limitations”, *World Futures: The Journal of General Evolution*, 2006/62, (3), ss. 240-260.
- OECD, *Frascati Manual*, (2002), *Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development*, 6. Version, OECD, Paris.
- OECD, *Oslo Manual*, (2005), *Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3. Versiyon, OECD, Paris.
- Oğuz, E. S., “Toplum Bilimlerinde Kültür Kavramı”, *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 2011/28, (2), ss. 123-139.
- Ouchi, W. G., “Markets, Bureaucracies, and Clans”, *Administrative Science Quarterly*, 1980/25, (1), ss. 129-141.
- Ouchi, W. G. ve A. L., Wilkins, “Organizational Culture”, *Annual Review of Sociology*, 1985/11, ss. 457-483.
- Öncül, M. S., M., Deniz ve A. R., İnce, “Hofstede'nin Örgüt Kültürü Modelinin Potansiyel Girişimcilerin Yetiştığı Çevresel Özellikler Kapsamında Değerlendirilmesi”, *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 2016/7, (1), ss. 255-269.

- Örücü, E., R., Kılıç ve A., Savaş, “KOBİ’lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2011/12, (1), ss. 58-73.
- Özalp, İ., (2014), *Uluslararası İşletmecilik*, (4. Baskı), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Özdamar, K., (2015), *Paket Programları İle İstatistiksel Veri Analizi-1*, (10. Baskı), Nisan Kitabevi, Ankara.
- Özdemir, F. ve İ. M., Ar, “Sosyal Yenilik Üzerine Bir Alan Araştırması”, *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 2015/4, (1), ss. 17-43.
- Özkalp, E. ve Ç., Kirel, (2001), *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Özkalp, E., (2004), *Örgütsel Davranış*, (2. Baskı), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Pal, H. R., A. Pal, ve P., Tourani, “Theories of Intelligence”, *Everyman’s Science*, 2004/39, (3), ss. 181-186.
- Phills, J. A., K., Deiglmeier ve D. T., Miller, “Rediscovering Social Innovation”, *Stanford Social Innovation Review*, 2008/6, (4), ss. 34-43.
- Pinto, J. C., L., Faria, N., Gaspar ve M. C., Taveira, “Intra and Inter-Individual Differences in Social Intelligence of Portuguese Students”, *Paidéia*, 2015/25, (61), ss. 153-161.
- Pisano, U., L., Lange ve G., Berger, “Social Innovation in Europe. An Overview of the Concept Of Social Innovation in The Context Of European Initiatives and Practices”, *ESDN Quarterly Report*, 2015/36, ss. 1-26.
- Pol, E. ve S., Ville, “Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term”, *The Journal of Socio-Economics*, 2009/38, (6), ss. 878-885.
- Reeves-Ellington, R. H., (2010), *What Is Culture?: Generating and Applying Cultural Knowledge*, Edwin Mellen Press, Lewiston.
- Riggio, R. E., J., Messamer ve B., Throckmorton, “Social and Academic Intelligence: Conceptually Distinct But Overlapping Constructs”, *Personality and Individual Differences*, 1991/12, (7), ss. 695-702.
- Robbins, S. P. ve T. A., Judge, (2017), *Örgütsel Davranış*, çev. İnci Erdem, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

- Roberts, R. D., M., Zeidner ve G., Matthews, “Does Emotional Intelligence Meet Traditional Standards for Intelligence? Some New Data and Conclusions”, *Emotion*, 2001/1, (3), ss. 196-231.
- Rogers, E. M., (1983), *Diffusion of Innovations*, (3. Baskı), Free Press, New York.
- Rogers, E. M., “Diffusion of Preventive Innovations”, *Addictive Behaviors*, 2002/27, (6), ss. 989-993.
- Sabuncuoğlu, Z. ve M., Tüz, (2001), *Örgütsel Psikoloji*, (3. Baskı), Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sariolghalam, N., M. R., Noruzi ve G. R., Rahimi, “The Enigma of Howard Gardner’s Multiple Intelligences Theory in the Area of Organizational Effectiveness”, *International Journal of Business and Management*, 2010/5, (5), ss. 161-168.
- Schein, E. H., (2010), *Organizational Culture and Leadership*, (1. Baskı), Jossey-Bass, San Francisco.
- Seelos, C. ve J., Mair “Innovate and Scale: A Tough Balancing Act”, *Stanford Social Innovation Review*, 2013, ss. 12-14.
- Silberman, M. L., M., Silberman ve F., Hansburg, (2000), *People Smart: Developing Your Interpersonal Intelligence*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco.
- Silvera, D. H., M., Martinussen ve T. I., Dahl, “The Tromso Social Intelligence Scale, a Self-Report Measure of Social Intelligence”, *Scandinavian Journal of Psychology*, 2001/42, ss. 313-319.
- Simon, D., L., Kriston, A., Loh, C., Spies, F., Scheibler, C. Wills ve M. Härter, “Confirmatory Factor Analysis and Recommendations for Improvement of The Autonomy- Preference- Index (API)”, *Health expectations*, 2010/13, (3), ss. 234-243.
- Sofyalıoğlu, Ç. ve R., Aktaş, “Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 2001/7, (1), ss. 75-92.
- Sökmen, A., (2013), *Örgütsel Davranış*, (1. Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara.
- Strang, R., “Measures of Social Intelligence”, *American Journal of Sociology*, 1930/36, (2), ss. 263-269.
- Şişman, M., (2007), *Örgütler ve Kültürler*, (2. Baskı), Pegem A Yayıncılık, Ankara.

Talu, N., “Çoklu Zeka Kuramı ve Eğitime Yansımaları”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1999/15, ss. 164-172.

Tabachnick, B. G. ve L. S., Fidell, (2013), Using Multivariate Statistics (6. Baskı). Pearson Education, United States.

Thorndike, E. L., “Intelligence and Its Use”, Harper’s Magazine, 1920/140, ss. 227-235.

Timmins, A. C. B., “Multiple Intelligences: Gardner’s Theory”, Practical Assessment, Research, and Evaluation, 1996/5, (10), ss. 1-3.

Top, S., (2008), İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılık Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.

Topsakal, Y. ve N., Yüzbaşıoğlu, “Sosyal İnovasyon Kavramsal Model Önerisi”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 2017/13, (3), ss. 565-576.

Tunçer, P., “Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme”, On dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2013/32, (1), ss. 373-406.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, “Zekâ”, <<https://sozluk.gov.tr/>> (30.10.2020)

Urama, K. C. ve E. N., Acheampong, “Social Innovation Creates Prosperous Societies”, Stanford Social Innovation Review, Summer 2013, ss. 9-11.

Uzkurt, C., (2008), Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, (2. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul.

Übüs, Ü. ve R., Alas, “Organizational Culture Types as Predictors of Corporate Social Responsibility”, Engineering Economics, 2009/1, (61), ss. 90-99.

Vasil’ová, K. ve F., Baumgartner, “Why Is Social Intelligence Difficult to Measure?”, Individual and Society, 2005/8, (4), ss. 43-49.

Wawra, D., “Social Intelligence”, European Journal of English Studies, August 2009/13, (2), ss. 163-177.

Wejnert, B., “Integrating Models of Diffusion of Innovations: A Conceptual Framework”, Annual Review of Sociology, 2002/28, (1), ss. 297-326.

Westley, F.. “The Social Innovation Dynamic”, Frances Westley, SiG@Waterloo, October 2008;

<<https://www.torontomu.ca/content/dam/cpipe/documents/Why/Frances%20Westley%20C%20Social%20Innovation%20Dynamic.pdf>> (14.01.2021).

Westley, F. ve N., Antadze, “Making A Difference: Strategies for Scaling Social İnnovation for Greater Impact”, The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, 2010/15, (2), ss. 1-19.

Williams, H. W., “Characteristics That Distinguish Outstanding Urban Principals: Emotional İntelligence, Social İntelligence and Environmental Adaptation”, Journal of Management Development, 2008/27, (1), ss. 36-54.

Yekovich, F. R., “Current Issues in Research on Intelligence”, Practical Assessment, Research, and Evaluation, 1994/4, (4), ss. 1-3.

Yermentaeyeva, A., M. D., Aurenova, E., Uaidullakzy, A., Ayapbergenova ve K., Muldabekova, “Social İntelligence As A Condition for The Development of Communicative Competence of The Future Teachers”, Procedia-Social and Behavioral Sciences, 2014/116, ss. 4758-4763.

Yıldırım, N. ve O. B., Aşkun, “Humble but Proud: A Comparative Case Study on Social Innovation Practices in Turkey”, Journal of Global Strategic Management, 2017/11, (2), ss. 77-99.

Young, H. P., “The Dynamics of Social İnnovation”, Proceedings of the National Academy of Sciences, 2011/108, (4), ss. 21285-21291.

Yu, T. ve N., Wu, “A Review of Study on The Competing Values Framework”, International Journal of Business and Management, 2009/4, (7), doi: 10.5539/ijbm.v4n7p37, ss. 37-42.

Yüksel, M., “Otel İşletmelerinde İşyerinde Dışlama ve Sosyal Zeka İlişkisi”, Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2017/6, (3), ss. 115- 133.

Zerenler, M., N., Türker ve E., Şahin, “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007/17, ss. 653-667.

EK: ANKET FORMU
SOSYAL ZEKÂNIN SOSYAL İNOVASYONA ETKİSİNDE KÜLTÜR
TIPLERİNİN ARACI ROLÜ

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu, “Sosyal Zekânın Sosyal İnovasyona Etkisinde Kültür Tiplerinin Aracı Rolü” konulu doktora çalışmamdan oluşmaktadır. Soruların tamamına vereceğiniz samimi cevaplar araştırmanın amacına ulaşmasında büyük önem taşımaktadır. Soruları lütfen “olması gerekeni (ideali)” değil, “hali hazırda olanı” düşünerek, kendi fikirlerinizi ve yaklaşımlarınızı dikkate alarak sizin için uygun bir şıkkı işaretleyiniz.

Anket IV bölümden oluşmaktadır. I. Bölüm Kişisel Bilgiler, II. Bölüm Sosyal Zekâ Ölçeği, III. Bölüm Sosyal İnovasyon Ölçeği, IV. Bölüm Örgüt Kültürü Ölçeğidir.

Lütfen cevaplarınızı anket formu üzerinde işaretlemeden önce açıklamaları ve tüm soruları dikkatlice okuyunuz. Ankette yer alan soruların ve ifadenin kesinlikle doğru veya yanlış cevabı yoktur. Çalışmadan elde edilen bilgiler kesinlikle bilimsel amaçlar için kullanılacaktır ve üçüncü kişiler ile paylaşılmayacaktır. Verilerin toplanması ve yapılacak istatistiklerin anlamlı çıkması için ankette hiçbir sorunun boş bırakılmamasını önemle rica ederim.

Ayırdığınız zaman ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Öğr. Gör. Mukaddes GÜLER
İnönü Üniversitesi
Doktora Öğrencisi

1. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz?	<input type="checkbox"/> Kadın <input type="checkbox"/> Erkek
2. Yaşınız?	<input type="checkbox"/> 18-29 <input type="checkbox"/> 30-39 <input type="checkbox"/> 40-49 <input type="checkbox"/> 50+
3. Medeni haliniz?	<input type="checkbox"/> Bekâr <input type="checkbox"/> Evli
4. Eğitim seviyeniz?	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön Lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü
5. Aile tipiniz?	<input type="checkbox"/> Çekirdek aile <input type="checkbox"/> Geniş aile <input type="checkbox"/> Diğer:.....
6. Yaşamınızda en uzun süre bulunduğunuz yerleşim yeri?	<input type="checkbox"/> Kırsal kesim <input type="checkbox"/> Kasaba <input type="checkbox"/> Kent <input type="checkbox"/> Metropol
7. Aylık gelir durumunuz?	<input type="checkbox"/> 3000 TL den az <input type="checkbox"/> 3000-5000 TL <input type="checkbox"/> 5001-7000 TL <input type="checkbox"/> 7000 TL den fazla
8. Çalıştığınız kurum hangi faaliyet alanında hizmet etmektedir?	<input type="checkbox"/> İletişim hizmetleri <input type="checkbox"/> Perakende hizmetleri <input type="checkbox"/> Turizm ve seyahat hizmetleri
9. İşletmenizdeki çalışanların sayısı?	<input type="checkbox"/> 100'den az <input type="checkbox"/> 100-499 <input type="checkbox"/> 500-1999 <input type="checkbox"/> 2000 ve daha çok
10. İşletmenizin hukuki yapısı nedir?	<input type="checkbox"/> Anonim <input type="checkbox"/> Limited <input type="checkbox"/> Kollektif <input type="checkbox"/> Komandit <input type="checkbox"/> Diğer (Belirtiniz).....

11. Meslekteki kıdem (çalışma tecrübeniz) durumunuz nedir?	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-5 yıl arası <input type="checkbox"/> 6-10 yıl arası <input type="checkbox"/> 11-15 yıl arası <input type="checkbox"/> 16-20 yıl arası <input type="checkbox"/> 21 yıl ve daha çok
12. Çalıştığınız kurumdaki göreviniz nedir?	<input type="checkbox"/> Yönetici <input type="checkbox"/> Şef <input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Memur <input type="checkbox"/> Mühendis <input type="checkbox"/> Tekniker <input type="checkbox"/> Teknisyen <input type="checkbox"/> Uzman <input type="checkbox"/> Diğer...
13. Mevcut görevde çalışma süreniz?	<input type="checkbox"/> 1 yıldan az <input type="checkbox"/> 1-5 yıl arası <input type="checkbox"/> 6-10 yıl arası <input type="checkbox"/> 11-15 yıl arası <input type="checkbox"/> 16-20 yıl arası <input type="checkbox"/> 21 yıl ve daha çok

2. BÖLÜM: SOSYAL ZEKÂ ÖLÇEĞİ

Aşağıda insanların kendileriyle ilgili düşünce ve duygularını ifade eden cümleler yer almaktadır. Bu ifadelerin size uygun oluş derecesine göre “tamamen uygun”, “uygun”, “biraz uygun”, “uygun değil”, “hiç uygun değil” seçeneklerinden birini işaretleyiniz.

Aşağıda sosyal zekâ düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen bu ifadelerin size uygun oluş derecesine göre cevaplayınız.		1-Tamamen Uygun	2-Uygun	3-Biraz Uygun	4- Uygun Değil	5- Hiç uygun değil
1	Diğer insanların davranışlarını önceden takip edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Çoğunlukla başkalarının seçimlerini anlamanın zor olduğunu hissederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Davranışlarımın diğer insanlara ne hissettireceğini bilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tanımadığım yeni insanların olduğu bir ortamda genellikle tedirginlik hissederim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	İnsanlar yaptıkları şeylerle beni sık sık şaşırtırlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Diğer insanların duygularını anlayabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Sosyal ortamlara kolaylıkla uyum sağlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	İnsanlar açıklama yapmama fırsat vermeden bana kızarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Başkalarının isteklerini anlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	İnsanlarla ilk tanışmada ve yeni ortamlara girme konusunda iyiyimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Ne düşündüğümü söylediğimde insanlar genellikle benden rahatsız olmuş veya bana kızmış gibi görünürler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Başka insanlarla geçinebilmekte zorlanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	İnsanları tahmin edilemez bulurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Bir açıklama yapmalarına gerek duymadan insanların ne yapmaya çalıştıklarını çoğunlukla anlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Başkalarını iyice tanımam zaman alır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Farkına varmadan çoğu kez başkalarını incitirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Diğer insanların davranışlarıma nasıl tepki göstereceklerini tahmin edebilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18	Yeni tanıdığım insanlarla iyi ilişkiler kurmakta başarılıyım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Diğer insanların yüz ifadelerinden, beden dillerinden vs. gerçekte ne demek istediklerini çoğunlukla anlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Başkalarıyla konuşacak güzel sohbet konuları bulmakta çoğunlukla sıkıntı çekerim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Diğer insanların yaptıklarına verdikleri tepkiler beni çoğunlukla şaşırtır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. BÖLÜM: SOSYAL İNOVASYON ÖLÇEĞİ

“Sosyal İnovasyon” sosyal bir soruna iletişim, bilgi ve üretim teknolojilerini kullanarak çözüm bulmaktır. Sosyal İnovasyon Örneği: Çevreye daha az zararlı materyaller ile üretim yapılması. Daha az zararlı gaz kullanan klimalar gibi.

Lütfen aşağıdaki ankette yer alan ifadeleri okuyarak katılma derecenizi belirtiniz. Ankette her bir ifadeye yönelik tek bir seçim yapılması gerekmekte olup, hiçbir ifade boş bırakılmamalıdır.

Aşağıda sosyal inovasyon düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen bu ifadelerin size uygun oluş derecesine göre cevaplayınız.		1-Tamamen Uygun	2-Uygun	3-Biraz Uygun	4- Uygun Değil	5- Hiç uygun değil
1	Toplumun yaşam kalitesini artırmak için sosyal içerikli yeni ürünler ve hizmetler geliştirmek isterim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Toplumda, politik ve sosyal değişimler yaratmanın yollarını ararım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Toplumun yenilikçi gücünü artırmak için bilimsel yeni eğitim teknikleri geliştirmek isterim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Sosyal ihtiyaçları gidermek ve problemlere çözüm bulmak için yeni teknolojileri (sosyal medya gibi) kullanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Toplumda, sosyal dayanışma ve sosyal katılımı artırmanın yollarını ararım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Sosyal değer yaratacak ve toplumu daha etkin hale getirecek yeni fikirler üretirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Sosyal normlarda ve kurallarda değişiklik yapacak fırsatlar ararım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8	Herhangi bir maddi çıkar beklemeden çevremdekilere faydalı olmak isterim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Çalıştığım kurumun, toplumun gelişimi üzerinde olumlu etki sağladığını (engelli, düşük gelirli gibi dezavantajlı grupları desteklediğini) düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Çalıştığım kurumda, sosyal sorunları çözmeye yönelik yenilikçi faaliyetler desteklenmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Sosyal sorunlara yenilikçi çözümler arayan ve bulunan çözümleri destekleyen işletmenin ürünlerini satın alırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Sosyal sorunlara yenilikçi çözüm arayan işletmeler benim için önemli marka değerine sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Sosyal sorunların çözümüne ilişkin yapılan sosyal etkinliklere katılırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Sosyal sorunların çözümünde devletin ön planda olması gerektiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Sosyal sorunların çözümünde işletmelerin ön planda olması gerektiğini düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. BÖLÜM: CAMERON ve QUINN'İN KÜLTÜR ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki maddeler örgüt yapınızın nasıl olduğu ile ilgilidir. Lütfen aşağıdaki ankette yer alan ifadeleri okuyarak katılma derecenizi belirtiniz. Ankette her bir ifadeye yönelik tek bir seçim yapılması gerekmekte olup, hiçbir ifade boş bırakılmamalıdır.

		1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Kararsızım	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletmem çok özel bir yerdir. Geniş bir aile gibidir. Çalışanlar birbirleri ile birçok şeyi paylaşır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	İşletmem oldukça dinamik ve girişimci bir yerdir. Çalışanlar risk almaya isteklidirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	İşletmem büyük ölçüde sonuç odaklıdır. Önemli olan işin bitirilmesidir. Çalışanlar çok rekabetçi ve başarı odaklıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	İşletmem çok denetimli ve biçimsel bir yerdir. Biçimsel kurallar genellikle çalışanların ne yapacağını belirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5	Bu işletmede lider; genellikle yardımcı, yol gösterici veya yetiştirici olarak görülmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Bu işletmede lider, genellikle yenilikçi, girişimci veya risk alan biri olarak görülmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Bu işletmede lider, genellikle girişken, toleransı düşük ve sonuç odaklı olarak görülmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Bu işletmede lider; genellikle bir organizatör, koordinatör veya düzenleyici olarak görülmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	İşletmemde yönetim tarzı, takım çalışması, fikir birliği ve katılım kavramları ile tanımlanabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	İşletmemin yönetim tarzı; bireysel risk alma, yenilikçilik, özgürlük ve farklılık kavramları ile tanımlanabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	İşletmemin yönetim tarzı; sert rekabetçilik, yüksek talepler ve başarı odaklılık ile tanımlanabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	İşletmemin yönetim tarzı; istihdam güvencesi, uyum, tahmin edilebilirlik ve ilişkilerde istikrar kavramları ile tanımlanabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	İşletmemi bir arada tutan bağ; sadakat ve karşılıklı güvendir. Bağlılık düzeyi yüksektir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	İşletmemi bir arada tutan bağ; yenilik ve gelişmeye kendini adamaktır. En yenilikçi olmaya önem verilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	İşletmemi bir arada tutan bağ; başarı ve hedeflere ulaşmaya verilen önemdir. Saldırganlık ve kazanma ortak temalardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	İşletmemi bir arada tutan bağ; resmi kural ve politikalardır. Organizasyonu problemsiz çalıştırmak önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	İşletmem çalışanların gelişimine önem verir. Yüksek derecede güven, açıklık ve katılım önemszenmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	İşletmem yeni kaynakları elde etmeye ve yeni girişimler yaratmaya önem verir. Yeni şeyler denemeye ve yeni fırsatları araştırmaya değer verilmektedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	İşletmem, rekabetçi eylem ve başarıya önem verir. Yüksek hedefler koymak ve kazanmak esastır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20	İşletmem, süreklilik ve istikrara önem verir. Etkinlik, kontrol ve faaliyetlerin sorunsuz işleyişi önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	İşletmem başarıyı, insan kaynaklarının gelişimi, takım çalışması, insana gösterilen ilgi ve çalışan bağlılığı kavramı ile tanımlamaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	İşletmem başarıyı, en benzersiz veya en yeni ürünlere sahip olma kavramıyla tanımlamaktadır. İşletme ürün lideri ve yenilikçidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	İşletmem başarıyı, pazarda kazanmak ve rekabette önde olma kavramıyla tanımlamaktadır. Başarının temel göstergesi rekabetçi pazar liderliğidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	İşletmem başarıyı, etkinlik kavramıyla tanımlamaktadır. Güvenilir teslimat, sorunsuz programlama ve düşük maliyetli üretim kritik öneme sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>