



Turizm Akademik Dergisi

Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



Turizm Sektöründe Kültürel Zekânın Önemi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*

Gülay ÖZDEMİR YILMAZ^a, Gülsüm DEMİR KAYA^b

^a Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, BALIKESİR

^b Maltepe Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, İSTANBUL

Özet

Bu çalışmada, farklı kültürlerle ait insanları iş ya da tatil amaçlı bir araya getiren turizm sektöründe kültürel zekânın önemini ortaya koymak ve konaklama işletmelerinde çalışanların kültürel zekâ düzeylerini tespit etmek amaçlanmıştır. Bununla birlikte, çalışanların kültürel zekâ düzeylerinin bazı mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda İstanbul Avrupa yakasında faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 450 işgörene anket uygulanmıştır. Geri dönüş alınabilen 392 anket değerlendirmeye alınmıştır. Analizler sonucunda çalışanların kültürel zekâ düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kültürel zekâ düzeyi ile demografik faktörler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ayrıca kültürel zekâ ölçeğinin Türkçe formuna faktör analizi uygulanmış, analiz sonucunda ölçeğin orijinali gibi geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Turizm Sektörü, Kültür, Kültürel Zekâ, Konaklama İşletmeleri.

Abstract

In this study, it is aimed to present cultural intelligence in tourism sector throwing people from different cultures together for business or holiday and to determine cultural intelligence levels of employees working in hospitality enterprises. However, it is tried to determine whether cultural intelligence levels of employees differentiate according to some professional and socio-economic factors. In this context, a questionnaire was applied to 450 employees working at four and five star hospitality enterprises. 393 questionnaires that presented feedback were evaluated. Following getting the results, it was detected that employees had high cultural intelligence levels. No meaningful differences between cultural intelligence and demographic factors were found. Factor analysis was applied to Turkish form and according the results obtained from the analysis, it was detected that the scale was as applicable and reliable assessment instrument as its original.

Keywords: Tourism Sector, Culture, Cultural Intelligence, Hospitality Enterprises.

JEL CODE: M12

* Bu makale Gülsüm DEMİR'in Yrd.Doç.Dr. Gülay ÖZDEMİR YILMAZ danışmanlığında tamamlamış olduğu Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak yazılmıştır.

Yılmaz, G. Ö., & Kaya, G. D. (2015). Turizm Sektöründe Kültürel Zekânın Önemi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, *Turizm Akademik Dergisi*, 2 (2).

GİRİŞ

İçinde yaşadığımız bilgi çağında insan kaynağı, hizmet ve üretimin en temel ögesi durumuna gelmiştir. Hızla küreselleşen, çeşitlenen, çok kültürlü, çok merkezli günümüz dünyasında artık örgütlerin en önemli zenginliği, çoklu becerilere ve farklı düşünme stillerine sahip nitelikli insan kaynağıdır. İnsanı ön plana çıkaran bu zihniyet dönüşümü örgütlerin felsefelerini, kültürlerini ve stratejilerini etkilemiştir. Örgütler açısından, çalışan insanın yeterliklerinin yanında onu farklı kılan özellikleri de önem kazanmaya başlamıştır. Hızlı değişimlerin yaşandığı dünyada örgütlerin varlıklarını sürdürmelerinin anahtarlarından biri, çalışanların farklılıklarına duyarlılık göstermek, saygı duymak ve bu farklılıkları zenginlik olarak görerek değerlendirmektir (Memduhoğlu, 2011: 37). Bu farklılıkların en kilit noktasını oluşturan etmen ise kültür kavramıdır. Bireyin içinde yaşadığı gruptan/toplumdan edindiği sosyal bir miras (Şişman, 2007: 1) olan kültür, en geniş anlamıyla, insanın doğal niteliklerine eklenen bütün soyut ve somut kazanımları içeren bir kavramdır. Bu yönüyle kültür, her ulusun, her toplumun, her grubun ve nihayet her bireyin kazanımlarına koşut olarak farklılıkları ifade eder. Eğer böyle olmasaydı, kültürden ve kültürlerden “bizim” ve “ötekinin” kültüründen söz etmek mümkün olmazdı. Dolayısıyla farklılıklar kültürün doğasında vardır (Kartarı, 2001). Farklı bir kültürle karşılaşıldığında, kişiler arası iletişim, etkileşim ve uyum üzerinde bireysel farklılıkların önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Sawhney, 2014). Bu alanda farklı yazarlar tarafından yapılan çeşitli araştırmalarda farklı kültürlerle etkili bir iletişim kurmada bireysel farklılıkların önemi vurgulanmaktadır (Dalton ve Wilson, 2000; Ones & Viswesvaran, 1997; Van Der Zee & Van Oudenhoven, 2000). Ancak her kültür, üyelerine üzerinde uzlaşa sağlanmış kurallar vererek neyi nasıl algılayacağını ve nerede nasıl davranacağını belirleyen kuralları sunar. Her birey, karşısındaki kişinin davranışlarını kendi kültürünün kuralları ve normlarına göre değerlendirdiğinde, o birey hakkında genellikle olumsuz düşünce ve yargılar geliştirebilir (Coşgun, 2004: 100). Bu durum çokkültürlü örgütlerde oldukça

belirgindir. Çokkültürlü işletmelerde çalışanlar, farklı sosyal kültürden gelen, farklı dile sahip olan ve değişen örgüt iklimi içerisinde daha önce hiç karşılaşmadıkları bir durumla mücadele etmek durumunda kalmaktadırlar. Aynı şekilde bilmedikleri bir ortamda ve daha önce karşılaşmadıkları özelliklere sahip müşterilere de hizmet sunmak zorunda kalabilmektedirler (Kodwani, 2012: 86-87’ den akt: İşçi ve ark. 2013: 3). Dolayısıyla kültürlerarası ilişkilerin daha etkin ve verimli olarak sürdürülebilmesinde, kültürlerarası yeteneklerin anlaşılması ve geliştirilmesinin önemini vurgulayan kültürel zekâya ihtiyaç vardır (Yeşil, 2009:122). Bu çalışmada konaklama işletmelerinde çalışanların kültürel zekâ düzeylerini tespit etmek ve kültürel zekâ düzeylerinin bazı mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Konaklama işletmeleri çok kültürlüğün belirgin olarak yaşandığı turizm işletmelerindedir. Bu nedenle kültürel zekâ kavramı konaklama işletmeleri için üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kültürel Zekâ Kavramı

İlk kez Soon Ang ve Christopher Earley tarafından ortaya konulan kültürel zekâ kavramı kültürlerarası araştırmalar ile zekâ araştırmalarını bir araya getiren çalışmaların bir ürünüdür. Araştırmacıların 2003 yılında yayımladıkları *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures* (Kültürel Zekâ: Kültürler arasında Bireysel Etkileşimler) adlı kitapları ile kavramın kuramsal altyapısı ortaya konulmuştur. Soon Ang, 2000 yılına girilirken tüm bilgisayarların çökeceğinden korkulduğu dönemde çeşitli firmalara danışmanlık yapmış, farklı ülkelerden Enformasyon Teknolojileri (IT) profesyoneli ile birlikte çalışmıştır. Bu çalışmalarını sırasında dünyanın çeşitli yerlerinden gelen bilgisayar programcılarının oldukça yetenekli ve zeki olduklarını görmekle birlikte ortak çözüm yolları üretmekte zorlandıklarını gözlemiştir. Farklı kültürlerden çalışanların bir programlama üzerinde anlaşmış olmalarına rağmen bunu gerçekleştirememeleri üzerine çözüm

yolları arayan Soon Ang, asistanı Christopher Earley ile birlikte bu konu üzerinde çalışmış ve kültürel zekâ kavramını geliştirmiştir (Aksoy, 2013: 73).

Earley (2002), bireylerin farklı bir sosyal ortama girdiklerinde karşılaştıkları farklılıklara nasıl uyum sağlayacakları konusunda yol gösteren zihinsel bir yetenek olarak tanımlamaktadır. Brislin (2006)'e göre kültürel zekâ, içinde bulunulan kültürden farklı bir kültüre geçildiğinde karşılaşılan farklılıkları en iyi şekilde yönetme becerisidir. Dyne, Ang ve Livermore (2010) kültürel zekâyı, bireylerin küresel bağlamda etkin çalışabilmeleri için sahip olunması gereken bir zekâ türü olarak, Vedadi (2010: 27) kültürel zekâyı, kültürel farklılıkların ortaya çıkardığı durumları etkin yönetme becerisi olarak, Ng (2011: 3) kültürel zekâyı, farklı kültürel ortamlara adapte olunabilmesi için bireyin sahip olması gereken zihinsel yetenek olarak, Rezaiee Kelidbari ve ark. (2012) kültürel zekâyı, farklı kültürel geçmişlere ve farklı kültürel algılara sahip bireyler arasında etkili iletişim kurabilme becerisi olarak tanımlamaktadırlar.

Earley & Ang (2004) kültürel zekâ boyutlarını; bilişsel, üstbilişsel, motivasyonel ve davranışsal kültürel zekâ olarak dört ana başlık altında incelemekteler. Bilişsel kültürel zeka bireyin farklı kültür yapıları hakkında, o kültüre ait olan normlar, değerler, tutumlar, davranışlar ve sosyal, ekonomik, hukuki sistemler vb. hakkında kişinin örgün eğitim ya da kişisel deneyimler aracılığıyla elde ettiği bilgiyi yansıtır (Ang vd., 2006; Ng & Earley, 2006). Üst bilişsel kültürel zekâ farklı ülke ya da insan gruplarının kültürel değer ve normlarını anlamak için bireyin zihinsel modellerini planlaması, takip etmesi, değerlendirmesi ve değiştirmesi gibi yetenekleri içermektedir (Earley & Ang, 2004). Motivasyonel **kültürel zekâ**, bireylerin farklı kültürden olan kişilerle iletişim kurabilmek için göstermiş olduğu eğilimi yani enerji ve dikkatini bu yöne doğru yönlendirebilme kapasitesini ifade etmektedir. (Earley & Ang, 2003). Kültürel zekânın bu boyutunda kişinin sahip olduğu öz yeterlilik ve içsel motivasyonun iletişim kurmada önemli olduğu belirtilmektedir (Van Dyne, Ang & Koh, 2009). Buradaki motivasyon

kavramı, farklı kültürlerle gerçekleşen etkileşimde iyi bir iletişim kurabilmek için bireyin o an itibarıyla sahip olduğu içsel değerleri belirtmektedir (Earley & Ang, 2003). Davranış bağlantılı kültürel zekâ, farklı kültürlerle karşılaşıldığında kişilerin göstermiş olduğu sözel ve sözel olmayan uyumluluk yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Earley & Ang, 2003; Van Dyne & Koh, 2009). Bireylerin farklı kültürel ortamlara uygun olarak davranabilmesi için geniş anlamda bir davranış repertuarına sahip olması gerekmektedir. Davranışsal bağlamda kültürel zekâsı yüksek olan insanlar, sözlü ya da sözsüz davranış yetenekleri doğrultusunda durum ve ortamlara uygun davranış şekilleri gösterebilecektir, örneğin uygun kelimeler, yüz ifadeleri, mimikler ve ses tonu gibi (Yeşil, 2009: 124).

Kültürel zekâ ile ilgili literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak kültürel zekâ kavramını kavramsal olarak ele alan çalışmalar olduğu görülmektedir (Faiazi & Jan Nesar Ahmadi, 2006; Yeşil, 2009; Dyne ve ark. 2010; Rahimi vd., 2011). Bazı çalışmalarda ise, kültürel zekânın kaygıyı azalttığı; iş tatminini ve aynı zamanda iletişim etkinliğini olumlu yönde etkilediği (Bücker ve ark. 2006) iş performansını olumlu etkilediği (Rose ve ark. 2010); görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde kültürel zekâ ile öz-yeterliliğin ortak (etkileşimsel) etkisinin bulunmadığı (Şahin & Gürbüz, 2012); kültürel zekânın, kariyer başarısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu (Askari Masouleh ve ark. 2013) ortaya koyulmuştur. Ayrıca kültürel zekânın duygusal zekâ (Thomas vd., 2015) ve sosyal zeka (Şahin ve ark. 2012) ile ilişkili fakat ayrı bir zeka türü olduğunu ortaya koyan çalışmalar ile kültürel zeka ölçeğinin Türkçe formunun orijinal formu gibi geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koyan çalışmalar da (Şahin ve ark. 2012; İşçi ve ark. 2013; Aksoy, 2013; İlhan & Çetin, 2014) mevcuttur.

Turizm Sektöründe Kültürel Zekânın Önemi

Çokkültürlü ortamlarda: birbirinden farklı kültürlerin olması, kültür ve iletişimin birbiriyle bağlantı

içinde olması, iletişimi yapanların aynı zamanda bir kültürün parçası olması, kültürün iletişimde kendini göstermesi, bir kültüre ait olmanın iletişimi özel kılmaması, aynı kültüre sahip olmanın iletişimi kolaylaştırması, farklı kültüre ait olmanın iletişimi zorlaştırması vb. nedenler kültürel zekânın çok kültürlü ortamlardaki önemine işaret etmektedir. Aynı zamanda farklı kültüre sahip insanlar arasında yanlış anlamalar, önyargılar, mesafeli durma, psikolojik ve sosyal yalnızlaşmalar gibi sıkıntılar yaşanabilmektedir (Akay, 2005: 113).

Turizm sektörü, yerli/yabancı iş ya da tatil amacıyla gelen farklı kültürlere ait birçok kişiyi aynı çatı altında toplayan çokkültürlü bir yapıya sahiptir. Turizmin çokkültürlü yapısı, temel olarak turist gönderen toplum kültürü, yerel kültür ve turist kültürü olmak üzere üç boyutta ele alınabilir. Turist gönderen ülke ya da toplumun kültürü iletişim sürecinde rol oynayan kültürlerden biridir. Hizmetin sunulmasında turist gönderen toplumun kültürü dikkate alınmalıdır. Belli kültürden turistlere yönelik olarak, örneğin Japonların tercihlerinin neler olduğu ve onlara en iyi nasıl hizmet verileceği gibi konularda turizm çalışanlarının eğitilmeleri gerekir. Bu eğitim, onların farklı uluslarla ilgili kalıp yargılarının azalmasına ya da ortadan kalkmasına da yardımcı olabilir. Turist kabul eden bir ülke ve ya çekim yerinin kültürünü ifade eden yerel kültür çoğu kez turistlerin esas ziyaret sebepleri arasında yer almaktadır. Genellikle turizm işletmelerinde çalışanların çoğunluğu aynı ülke içindeki veya aynı yöredeki insanlardan oluşmaktadır. Bu bireyler bir kültürde doğmuş, büyümüş ve eğitilmişlerdir. Dolayısıyla o kültüre göre düşünürler, hareket ederler ve tepki gösterirler. Turistler ise evden uzakta olduklarında normal rutin davranışlarından farklı davranma eğiliminde olurlar. Genellikle daha esnek ve rahat plan yaparlar, yeni ve sıra dışı deneyimler ararlar. İş amaçlı seyahat edenler bile iş saatlerinden sonra turist tipi davranışlar sergileyebilirler. Birçok yazar turistlerin yoğun olarak bulunduğu yerlerde yeni bir kültür olgusunun oluştuğunu ve bunun da adının turist kültürü olduğunu ifade etmektedir. Bu gibi yerlerde oluşan kültür aslında ne yerel halkın ne de turistlerin kültürünün tam olarak yansıtmaktadır.

Bu kültür aynı zamanda seyahat etmeyen insanlar arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri de yansıtan bir çeşit karma kültür olup, günlük yaşamda standart olarak görülen kültürden farklı bir kültür olarak ortaya çıkmaktadır (Avcıkurt, 2009: 69-70). Bu farklı kültürler bir arada bulunduğu birbirlerini etkileyebilmekte ve birbirlerinden etkilenebilmektedir. Özellikle bir yörede turistik tüketicilerin varlığı, diğer bireylerin yaşam düzeylerini etkilemektedir. Ziyaretçilerin kendilerini tanıtmaları ve gittikleri bölgelerde yerleşik düzene sahip olan yerel halk ile ilişkileri söz konusu kişilerin yaşam şekillerini ve davranışlarını yüksek oranda şekillendirmektedir. Öte yandan, turistler de ziyaretleri esnasında bu kültürlerden etkilenmektedir (Duran, 2011: 305).

Kültürlerarası etkileşim sürecinde kilit noktayı oluşturan farklılıklar ve yönetimdir. Barutçugil (2011) günümüz dünyasında giderek yoğunlaşan kültürler arası ilişkilerin dikkat çeken yönünün, farklılıklar olduğunu belirtmektedir. Çünkü çoğu gerilimler, çatışmalar ve sorunlar bu nedenle ortaya çıkmaktadır. İş ilişkilerinde başarısızlık, yönetim sorunları, zaman ve maliyet kayıpları çoğu kez kültürler arası farklılıklardan kaynaklanan yanlış anlamaların, anlaşmazlıkların sonuçlarıdır. Diğer taraftan, örgütlerde ve toplumlarda sosyal, entelektüel ve ekonomik zenginliği, çalışkanlığı, yaratıcılığı ve üretkenliği sağlayan özelliklerin başında da farklılıklar gelmektedir. Dolayısıyla farklılıkların olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurması farklılıkların dikkate alınıp alınmadığı ya da iyi yönetilip yönetilmediği ile ilgilidir.

Son zamanlarda kültürler arası etkinlikte bireysel farklılıklara dikkat çekerek bu farklılıkları etkin yönetebilme becerisi olarak kültürel zekâ kavramı üzerinde durulmaktadır. Earley & Mosakowski (2004: 139) kültürel zekâyı farklı kültürlere ait kişilerin, hareket, davranış, ses, mimik, ton ve vurgusunu, yine kendisiyle aynı kültüre ait olan insanlar gibi algılayabilmesi, anlayabilmesi ve değerlendirebilmesi olarak ifade etmektedirler.

Farklı kültürlerde benzer iletişim davranışları başka işlevleri yerine getirmektedir. Bu nedenle kültürlerarası karşılaşmalarda, bir davranış için bir tarafın beklediği işlev, diğer kültürün üyeleri tarafından bilinmediği için, beklenenden farklı davranışlar “yanlış” olarak değerlendirilmektedir (Kartarı, 2001). Kültürel zekâ kişileri ait oldukları kültüre göre değerlendirme, bu davranışların altında yatan nedenin karşılaşılan kültürün gereği olduğunu fark etme ve “yanlış” olarak değerlendirilen yargılamaların önüne geçme avantajı sağlamaktadır.

Turizm sektöründe farklı kültürden gelen birçok kişiye hizmet sunulmaktadır. Kültürel zekâyâ sahip bir çalışanın, hizmet sunulan kültüre aşina olması sunulan hizmetin kalitesini ve müşteri memnuniyetini etkileyecektir. Başka kültürlerle sınırlı çapta teması olan ve o kültüre yakınlığı olmayan ya da herhangi bir şekilde kültürlerarası eğitim almayan personel kendini ifade etmede veya başkalarının ne demek istediğini anlamada sorun yaşayabilir (Avcıkurt, 2009: 70) ve bu durum müşteri memnuniyetine olumsuz olarak yansır. Aksine farklı kültürleri anlayan ve geniş kültürel ve dil ufuklarına sahip çalışanlar kendi kültürleri içersinde rahatlıkla yer bulurlar ve kolayca kültürel sınırları geçebilirler (Avcıkurt, 2009: 70). Dolayısıyla kurulan iletişim daha sağlıklı olacağından müşteri memnuniyeti de artar. Bunun yanında sunulan hizmeti alan konukların da kültürel zekâyâ sahip olması çeşitli avantajlar sağlayabilir. Örneğin bir Türk misafir Akdeniz ya da Ege kıyılarındaki bir konaklama işletmesine gittiğinde; diğer konukların çoğunlukla yabancılardan oluşması ya da tabela, pano gibi alanlarda çoğunlukla yabancı dilde yazılmış kelimelerin olması, vb. durumlardan dolayı kendisini ülkesinde yabancı hissedebilir ya da bu durum farklı kültürlerle karşıt düşünceler geliştirmesine neden olabilir. Kültürel zekâyâ sahip bir misafir ise karşı kültüre daha kolay uyum sağlayabilir ve bu durumun üstesinden kolaylıkla gelebilir. Bir başka örnek olarak yabancı misafirlerin otel içindeki rahat tavır ve davranışlarının otel çalışanları ya da Türk misafirler tarafından yanlış anlaşılması ve yadırganması verilebilir. Yine kültürel zekâyâ sahip bir çalışan ya da misafir, yabancıların bu

davranışlarını ait olduğu kültüre göre değerlendirebilir ve bu durumu yadırganmaz.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yapılan bu araştırmanın amacı, konaklama işletmeleri çalışanlarının kültürel zekâ düzeylerini tespit etmek ve kültürel zekânın bazı mesleki ve sosyo demografik faktörlerle olan ilişkisini ortaya koyabilmektir. Kültürel zekâ, turizm sektörünün farklı kültürleri barındıran çokkültürlü yapısından dolayı turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için oldukça önem arz etmektedir. Turizm sektöründe genellikle farklı kültürlerden gelen yabancı konuklara hizmet sunulmaktadır. Bunun yanında turizm beldesine dışarıdan veya yöreden gelen yerli yabancı çalışanlar düşünüldüğünde pek çok farklı kültürü barındıran insanlar tek bir çatı altında toplanabilmektedir. Üstelik kültür farklılıkları toplumdan topluma görülebildiği gibi aynı topluma ait farklı yörelerde yaşayan insanlar arasında da görülebilmektedir. Kültürel zekâ kişilere farklı kültürlerle ait kişileri kendi kültürleri içinde değerlendirerek daha iyi anlama imkânı sağlamaktadır. Bu nedenle kültürel zekâyâ sahip bir çalışan hem çalışma arkadaşlarını hem de hizmet sunacağı konukları hizmet sunma sürecinde daha iyi anlayabilecek, böylelikle hem sunulan hizmetin kalitesi artacak hem de çalışanın işinden duyacağı doyum artacaktır. Bir bütün olarak düşünüldüğünde ise bireysel olarak gösterilen bütün çabalar işletmenin başarısına da yansımaya sahiptir.

Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, İstanbul Avrupa Yakası'nda faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada özellikle İstanbul ilinin seçilme nedeni ise ziyaretçi sayısının fazla olması, bu sayının giderek artması [2013 yılı yabancı ziyaretçi sayısı, 10.474.867; 2014 yılı yabancı ziyaretçi sayısı 11.842.983 (İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 29.06.2015)] ve yüzyıllar boyunca birçok farklı medeniyete ev sahipliği yapmış olan İstanbul'un

geçmişten gelen tarihsel özelliği ve barındırdığı sosyal çeşitlilik (Köseoğlu, 2010: 27) ile turizm açısından oldukça önemli özelliklere sahip bir turizm merkezi olmasıdır.

Söz konusu bölgede faaliyet gösteren otellere 450 adet anket dağıtılmış ve geri dönüş alınabilen 392 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada otel çalışanlarının kültürel zekâ düzeylerini tespit etmek amacıyla “Kültürel Zekâ Ölçeği” ve “Kişisel Bilgi Formu” ndan oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik özelliklerle ilgili soruların yer aldığı Kişisel Bilgi Formu’ndan oluşurken, ikinci bölüm ise kültürel zekâ ölçeğindeki sorulardan oluşmaktadır. Demografik özelliklerle ilgili 8 soru, kültürel zekâ kavramı ile ilgili 20 soru olmak üzere anket toplam 28 sorudan oluşmaktadır.

Kültürel zekâ ölçeği “davranışsal”, “motivasyonel”, “bilişsel” ve “üstbilişsel” olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Kültürel zekâ ölçeği için 5’li likert kullanılmıştır. Bu kapsamda, “Kesinlikle Katılmıyorum=1”, “Katılmıyorum=2”, “Kararsızım=3”, “Katılıyorum=4” ve “Kesinlikle Katılıyorum=5” şeklinde puanlama işlemi gerçekleştirilmiştir. Kültürel zekâ ölçeği için; Şahin ve ark. (2012) ve İşci (2013)’ nin Türkçeye uyarlanmış kültürel zekâ anketlerinden yararlanılmıştır.

guluması gerçekleştirildikten sonra, değerlendirilmeye alınan veriler ankete katılan işgörenlerin kişisel özellikleri, çalıştıkları işletmede görev süreleri ve turizm sektöründe toplam çalışma süreleri yüzde ve frekans yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

Kültürel zekâ ölçeği için faktör analizi yapılmış ölçeğin dört faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Çalışanların kültürel zekâ düzeylerinin bazı mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılıklarının testi için dağılım hakkında fikir sahibi olmak adına Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi yapılmıştır. K-S testi sonucu 0,027 ($p < 0,05$) olarak bulunmuştur. Bu bulgu, ölçek puanlarının normal dağılmadığını göstermiştir. Farklılık testlerinden Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. Analizlerdeki anlamlılık düzeyi “ $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir.

Önermelere Ait Güvenirlik Analizi

Bir ölçeğin güvenilirliği, ölçme aracının farklı zamanlarda tekrarlanan ölçümlerde aynı sonucu verme derecesini ifade etmektedir (Eymen, 2007: 74). Bu araştırmada, güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach’s Alpha istatistik tekniği kullanılmıştır. Cronbach’ s Alpha sorular arası korelasyona bağlı uyum değeridir. Cronbach’ s Alpha değeri faktör altındaki soruların toplamdaki güvenilirlik seviyesini göstermektedir. Cronbach’ s Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğinde güvenilir olduğu

Tablo 1. Kültürel Zekâ Alt Boyutlarının Cronbach Alpha Katsayıları

	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Bilişsel Kültürel Zekâ	6	0,85
Üstbilişsel Kültürel Zekâ	5	0,85
Motivasyonel Kültürel Zekâ	4	0,85
Davranışsal Kültürel Zekâ	5	0,89
Ölçeğin Genel Ortalaması		0,92

Verilerin Analizi

Anket yolu ile elde edilen verilerin analizi SPSS 11.5 For Windows paket programı ile yapılmıştır. Anket uy-

kabul edilir (Kalaycı, 2006; Sipahi ve ark. 2006). Ancak, soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilir (Kalaycı, 2006: 405).

Tablo 1’de görüldüğü gibi dört alt boyutun güvenilirliği de 0,70’den büyük çıkmıştır. Bu durum, kültürel zekâ ölçeğinin tutarlı ve istikrarlı sonuçlar çıkardığının göstergesidir. Çünkü Cronbach Alpha katsayısı kullanılarak temel alınan güvenilirlik analizlerinde, bu değerlerin 0,70 üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir.

% 48,7’si (n=191) evli, % 44,6’sı (n= 175) bekârdır. % 6,6’sı ise diğer seçeneğini işaretlemişlerdir. Katılımcıların % 3,1’i (n=12) ilkokul, % 16,1’i (n= 63) ortaokul, % 36,2’ si (n=142) lise ve % 21,2’ si (n=83) ön lisans, % 20,9’ u (n= 82) lisans, % 2,6’sı (n= 10) lisansüstü mezunudur. Çalışanların işletmede görev sürelerine baktığımızda % 33,4’ü (n=131) 5-7 yıl, 29,1’i (n=114)

Tablo 2. Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Kişisel Özellikler(n=392)		F	%
Cinsiyet	Kadın	134	34,2
	Erkek	258	65,8
Yaş	20-25	91	23,2
	26-30	129	32,9
	31-40	122	31,1
	41-50	47	12,0
	51 ve üstü	3	0,8
Medeni Durum	Bekâr	175	44,6
	Evli	191	48,7
	Diğer	26	6,6
Öğrenim Düzeyi	İlkokul	12	3,1
	Ortaokul	63	16,1
	Lise	142	36,2
	Önlisans	83	21,2
	Lisans	82	20,9
	Lisans Üstü	10	2,6
İşletmede Görev Süresi	0-1 yıl	102	26,0
	2-4 yıl	114	29,1
	5-7 yıl	131	33,4
	8-10 yıl	33	8,4
	10 yıl ve üzeri	12	3,1
Turizm Sektöründe Görev Süresi	0-1 yıl	30	7,7
	2-4 yıl	82	20,9
	5-7 yıl	127	32,4
	8-10 yıl	78	19,9
	11 yıl ve üzeri	75	19,1

Tablo 2’ ye göre, araştırmaya katılan çalışanların % 34,2’si (n=134) kadınlardan ve % 65,8’i (n= 258) erkeklerden oluşmaktadır. Aynı tabloya göre, katılımcıların

2-4 yıl, % 26,0’ı (n=102) 0-1 yıl, % 8,4’ü (n=33) 8-10 yıl ve %3,1’i (n=12) 10 yıl ve üzeri çalışmıştır. Turizm sektöründe çalışma yılına bakıldığında ise; katılımcılar

% 32,4'ü (n=127) 5-7 yıl, % 20,9 (n= 82) 2-4 yıl, % 19,9'u (n= 78) 8-10 yıl, % 9,1'i (n= 75) 10 yıl ve üzeri ve % 7,7'si (n=30) 0-1 yıl çalışmıştır.

türel bilgimi uygularım.” (ort= 4,00) ifadelerine katılım oranlarının yüksek olduğu görülmektedir. “Diğer kültürlerin sanat ve el sanatlarını bilirim.” (ort= 3,34),

Tablo 3. Otel Çalışanlarının Kültürel Zekâ Ölçeğine Verdikleri Cevaplara İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İFADELER	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Farklı kültürel geçmişe sahip insanlarla olan ilişkilerimde, kültürel bilgimi bilinçli olarak kullanırım.	3,99	0,97
Bana benzer olmayan kültürlerden insanlarla olan ilişkilerimde kültürel bilgimi düzenlerim.	4,06	0,86
Farklı kültürle olan ilişkilerimde bilinçli olarak kültürel bilgimi uygularım.	4,00	0,85
Farklı kültürlerden olan insanla ilişkilerimde kültürel bilgimin hassaslığını kontrol ederim.	3,91	0,89
Diğer kültürlerin hukuki ve ekonomik sistemlerini bilirim.	3,65	0,95
Diğer dillerin dil kurallarını (kelime, gramer gibi) bilirim.	3,62	1,02
Diğer kültürlerin kültürel değer ve dini inançlarını bilirim.	3,70	0,95
Diğer kültürlerin evlilik sistemlerini bilirim.	3,52	1,07
Diğer kültürlerin sanat ve el sanatlarını bilirim.	3,34	1,13
Diğer kültürlerin sözsüz olarak, davranışlarıyla kendilerini nasıl ifade ettiklerini bilirim.	3,62	0,99
Diğer kültürlerden insanlarla ilişki kurmayı severim.	4,09	0,89
Bana benzer olmayan yerel kültürlerle sosyalleşebileceğimden eminim.	3,99	0,90
Yeni bir kültüre uyum sağlama stresleri ile başa çıkabilirim.	3,94	0,87
Bana benzer olmayan kültürlerle yaşamayı severim	3,91	0,91
Farklı kültürlerin ticari koşullarına uyum sağlayabileceğime eminim	3,85	0,89
Farklı kültürlerle ilişkilerimde gereken şekilde konuşmamdaki ton ve vurguyu değiştiririm	3,82	0,93
Farklı kültürel durumlarda, farklılığa uyum sağlamak için sessizliği ve duraklamayı kullanırım	3,65	0,99
Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde konuşmamın hızını değiştiririm	3,75	1,02
Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde sözsüz davranışlarımı değiştiririm	3,73	1,05
Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde yüzümün ifadesini değiştiririm	3,87	0,96
Ölçeğin Genel Ortalaması: 3,80		
Ölçeğin Standart Sapması: 0,61		
Ölçeğin Güvenilirliği: 0,92		

Tablo 3'de görüldüğü gibi “Diğer kültürlerden olan insanlarla ilişki kurmayı severim.”(ort= 4,09), “Bana benzer olmayan kültürlerden insanlarla olan ilişkilerimde kültürel bilgimi düzenlerim.” (ort= 4,06), “Farklı kültürle olan ilişkilerimde bilinçli olarak kül-

“Diğer kültürlerin evlilik sistemlerini bilirim” (ort=3,52) ifadeleri ise katılımın en düşük olduğu ifadelerdir.

Tablo 4. Kültürel Zekâ Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Cronbach Alpha	Art. Ort.	S.S.	Fak. Yük.	Varyans (%)	Fakt. Ort.
Üst Bilişsel Kültürel Zekâ	0,851		0,74		40,833	3,99
İfade 1. Farklı kültürel geçmişe sahip insanlarla olan ilişkilerimde, kültürel bilgimi bilinçli olarak kullanırım	0,918	3,99	0,97	0,802		
İfade 2. Bana benzer olmayan kültürlerden insanlarla olan ilişkilerimde kültürel bilgimi düzenlerim	0,920	4,06	0,86	0,822		
İfade 3. Farklı kültürle olan ilişkilerimde bilinçli olarak kültürel bilgimi uygularım	0,919	4,00	0,85	0,720		
İfade 4. Farklı kültürlerden olan insanla ilişkilerimde kültürel bilgimin hassaslığını kontrol ederim	0,920	3,91	0,89	0,729		
Bilişsel Kültürel Zekâ	0,851		0,77		10,888	3,58
İfade 5. Diğer kültürlerin hukuki ve ekonomik sistemlerini bilirim	0,920	3,65	0,95	0,599		
İfade 6. Diğer dillerin dil kurallarını (kelime, gramer gibi) bilirim	0,920	3,62	1,02	0,699		
İfade 7. Diğer kültürlerin kültürel değer ve dini inançlarını bilirim	0,917	3,70	0,95	0,730		
İfade 8. Diğer kültürlerin evlilik sistemlerini bilirim	0,918	3,52	1,07	0,804		
İfade 9. Diğer kültürlerin sanat ve el sanatlarını bilirim.	0,920	3,34	1,13	0,756		
İfade 10. Diğer kültürlerin sözsüz olarak, davranışlarıyla kendilerini nasıl ifade ettiklerini bilirim.	0,918	3,62	0,99	0,515		
Motivasyonel Kültürel Zekâ	0,858		0,71		8,083	3,95
İfade 11. Diğer kültürlerde insanla ilişki kurmayı severim	0,918	4,09	0,89	0,631		
İfade 12. Bana benzer olmayan yerel kültürlerle sosyalleşebileceğimden eminim	0,918	3,99	0,90	0,715		
İfade 13. Yeni bir kültüre uyum sağlama stresleri ile başa çıkabilirim.	0,918	3,94	0,87	0,760		
İfade 14. Bana benzer olmayan kültürlerle yaşamayı severim	0,917	3,91	0,91	0,720		
İfade 15. Farklı kültürlerin ticari koşullarına uyum sağlayabileceğime eminim	0,917	3,85	0,89	0,674		
Davranışsal Kültürel Zekâ	0,896		0,83		6,098	3,76
İfade 16. Farklı kültürlerle ilişkilerimde gereken şekilde konuşmamdaki ton ve vurguyu değiştiririm	0,918	3,82	0,93	0,718		
İfade 17. Farklı kültürel durumlarda, farklılığa uyum sağlamak için sessizliği ve duraklamayı kullanırım	0,920	3,65	0,94	0,786		
İfade 18. Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde konuşmamın hızını değiştiririm	0,918	3,75	1,02	0,847		
İfade 19. Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde sözsüz davranışlarımı değiştiririm	0,918	3,73	1,05	0,835		
İfade 20. Farklı kültürel durumların gerektirdiği şekilde yüzümün ifadesini değiştiririm	0,1918	3,87	0,96	0,797		

Varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi. Açıklanan toplam varyans: % 65,902

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy : 0,901

Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square: 4479,268

Cevap Seçenekleri: 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum

Faktör Analizi

Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan istatistiksel bir tekniktir (Büyükoztürk, 2003: 117). Aşağıdaki tabloda kültürel zekâ faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4'te görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonuçları doğrultusunda 4 faktör grubu altında 20 ifadeden oluşan yapının toplam varyansı % 65,902 oranında tanımladığı anlaşılmaktadır. KMO ölçümünün 0,901 düzeyinde olması faktör analizi yapılabilmesi açısından önemli olan istatistiksel bulgudur. 4 faktör altında toplanan değişkenler orijinal kültürel zekâ ölçeği ile aynı dağılımı göstermiştir. Bu faktörler; üst bilişsel kültürel zekâ, bilişsel kültürel zekâ, motivasyonel kültürel zekâ ve davranışsal kültürel zekâdır. Faktör yük değerlerine bakıldığında "Üst Bilişsel Kültürel Zekâ" faktörünü oluşturan 4 ifadenin rotasyon sonrası faktör yük değerleri 0,822 ile 0,720 arasında değişmektedir. Faktöre ait toplam varyans % 40,833'dür. Faktör ortalaması 3,99'dür. Bu faktör altındaki "Farklı kültürlerden olan insanla ilişkilerimde kültürel bilgimin hassaslığımı kontrol ederim." ifadesine katılım diğer ifadeler göre nispeten daha düşüktür. İkinci faktör olan "Bilişsel Kültürel Zekâ" faktörünü oluşturan 6 ifadenin rotasyon sonrası faktör yük değerleri 0,804 ile 0,515 arasında değişmektedir. Faktöre ait toplam varyans % 10,888'dir. Faktör ortalaması 3,58'dir. Bu faktör altındaki "Diğer kültürlerin sanat ve el sanatlarını bilirim." ifadesine katılım diğer ifadeler göre nispeten daha düşüktür. Üçüncü faktör olan "Motivasyonel Kültürel Zekâ" faktörünü oluşturan 5 ifadenin rotasyon sonrası faktör yük değerleri 0,760 ile 0,63 arasında değişmektedir. Faktöre ait toplam varyans % 8,083'dür. Faktör ortalaması 3,95'dir. Bu faktör altındaki "Farklı kültürlerin ticari koşullarına uyum sağlayabileceğime eminim." ifadesine katılım diğer ifadeler göre nispeten daha düşüktür. "Davranışsal Kültürel Zekâ" faktörünü oluşturan 5 ifadenin rotasyon sonrası faktör yük değerlerinin 0,847 ile 0,718 arasında değiştiği görülmektedir. Faktöre ait toplam varyans % 6,098'dir. Faktör ortalaması

3,76'dır. Bu faktör altındaki "Farklı kültürel durumlarda, farklılığa uyum sağlamak için sessizliği ve duraklamayı kullanırım." ifadesine katılım diğer ifadeler göre nispeten daha düşüktür.

Farklılık Testleri

Çalışanların kültürel zekâ düzeylerinin bazı mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılıklarının tespiti için yapılan Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 5. Çalışanların Kültürel Zekâ Düzeyi İle Cinsiyet Değişkeni Arasında Mann-Whitney U Testi

		Kültürel Zekâ Düzeyi	
Mann-Whitney U		16724,500	
P		0,597	
Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	
Kadın	134	200,69	
Erkek	258	194,32	

Tablo 5'te görüldüğü gibi yapılan analiz sonucunda kültürel zekâ düzeyi ile cinsiyet değişkeni arasında $p=0,597$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Aşağıda Tablo 6'da görüldüğü gibi, çalışanların kültürel zekâ düzeyi ile yaş değişkeni arasında $p=0,274$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Çalışanların kültürel zekâ düzeyi ile medeni durum değişkeni arasında $p=0,938$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Çalışanların kültürel düzeyi ile eğitim değişkeni arasında $p=0,663$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Çalışanların kültürel düzeyi ile halen çalışmakta oldukları işletmedeki çalışma yılı arasında $p=0,254$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 6. Çalışanların Kültürel Zekâ Düzeyi ile Değişkenler Arasındaki Kruskal- Wallis Testi

Kültürel Zekâ Düzeyi							
Yaş		N	Sıra Ortalaması	Medeni Durum		N	Sıra Ortalaması
	20-25	91	196,88		Bekar	175	194,26
26-30	129	188,11	Evli	191	198,13		
31-40	122	195,84	Diğer	26	199,63		
41-50	47	225,37					
51 ve Üstü	3	120,17					
Chi-Square	5,136			Chi-Square	0,128		
p	0,274			p	0,938		
Eğitim		N	Sıra Ortalaması	İşletmede Çalışma Yılı		N	Sıra Ortalaması
	İlkokul	12	210,00		0-1 yıl	102	196,17
Ortaokul	63	206,71	2-4 yıl	114	178,43		
Lise	142	203,72	5-7 yıl	131	207,24		
Önlisans	83	185,42	8-10 yıl	33	204,97		
Lisans	82	183,73	10 yıl ve üzeri	12	230,42		
Yüksek lisans	10	210,05					
Chi-Square	3,243			Chi-Square	5,346		
p	0,663			p	0,254		
Turizm Sektöründe Çalışma Yılı		N	Sıra Ortalaması				
	0-1 yıl	30	206,70				
2-4 yıl	82	181,88					
5-7 yıl	127	196,50					
8-10 yıl	78	195,85					
10 yıl ve üzeri	75	209,09					
Chi-Square	2,542						
p	0,637						

Çalışanların kültürel zekâ düzeyi ile turizm sektöründe çalışma yılı değişkeni arasında $p=0,637$ olarak saptanmış ve $p>0,05$ olduğundan istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çok kültürlü örgütlerde farklı kültürlere ait çalışanların bir arada bulunması, bu çalışanlar arasında karmaşık, benzer ve ya farklı kültürel anlayışlar ortaya çıkarabilir. Kültürel zekâ bu farklı anlayışlara saygı

duyularak karşı kültürü daha iyi anlama imkânı sunar. Kültürel zekâyâ sahip bir çalışanın karşılaştığı farklı kültürden insanları o kültüre aitmiş gibi algılaması sunulan hizmetin kalitesini, gelen konuklarla ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerini olumlu yönde etkiler. Çalışanlarının kültürel zekâyâ sahip olması ise yöneticilere bu kültürel farklılıklardan olumlu bir biçimde yararlanma imkânı sunar.

Yapılan çalışmada, konaklama işletmelerinde çalışanların kültürel zekâ düzeylerini tespit etmek ve

kültürel zekâ düzeylerinin bazı mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda kültürel zekâ ölçeğinin genel ortalaması 3,80 olarak bulunmuştur. Bu sonuç doğrultusunda çalışanların yüksek kültürel zekâ düzeyine sahip oldukları söylenebilir. Kültürel zekânın mesleki ve sosyo-demografik faktörlere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak için Kruskal- Wallis ve Mann-Whitney U Testi yapılmıştır. Analizler sonucunda kültürel zekâ ile yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, halen çalışılan işletmedeki çalışma yılı ve turizm sektöründe çalışma yılı değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ayrıca kültürel zekâ ölçeğinin Türkçe formuna faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda kültürel zekânın boyutları olan bilişsel kültürel zekâ, üst bilişsel kültürel zekâ, motivasyonel kültürel zekâ ve davranışsal kültürel zekâyı oluşturan önermeler Türkçe ölçekte de aynı faktörler altında toplanmıştır. Sonuç olarak Türkçe ölçeğin orijinali gibi geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu kanıtlanmıştır. Daha önce farklı alanlara yönelik olarak yapılan kültürel zeka çalışmalarından Türkçe ölçeğin orijinali gibi geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koyan (Şahin vd., 2012; İşci vd., 2013; Aksoy, 2014; İlhan ve Çetin, 2014) çalışmalar mevcuttur. Ancak ilgili literatür incelendiğinde kültürel zekâ konusunda konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik olarak yapılan bir çalışmaya ulaşılamadığından çalışmanın bulgularına yönelik kıyaslama yapılamamaktadır. Sonuçların genellenebilmesi için bu yönde yapılacak araştırmaların artırılması faydalı olacaktır.

Yöneticiler ve çalışanlar kültürel zekânın önemi kavrayarak kültürel zekânın kazanılması ve geliştirilmesi konusunda üzerlerine düşeni yapmalıdırlar. Çalışanların mesleki gelişimine katkıda bulunabilecek hizmet içi eğitim faaliyetleriyle çalışanlara kültürel zekâ konusunda eğitimler verilmelidir. Eğitimler öncesinde çalışanlara kültürel zekâ ölçeği yöneltilmeli ve sonuçlar doğrultusunda kültürel zekâsı düşük çalışanlara kültürel zekânın elde edilmesi ve ge-

liştirilmesi konusunda; kültürel zekâsı yüksek çalışanlara ise kültürel zekâ yeteneklerini geliştirebilmeleri ve etkin kullanabilmeleri konusunda eğitimler verilmelidir. Eğitim faaliyetleriyle konaklama işletmesine gelen yabancı profiline bağlı olarak o ülkelerden uzman kişiler davet edilerek çalışanlara bu kültürler hakkında bilgi verilmesi sağlanmalıdır. Çalışanlara yabancı dillerini geliştirebilmeleri için işletmede belli zaman dilimlerinde yabancı dil eğitimi verilmelidir. İmkânlar dâhilinde çalışanlara yurtdışına çıkma olanakları sunulmalıdır. Çalışanlara yurt dışına çıkma imkânı sağlandığında çalışanlar hem yabancı dillerini geliştirme fırsatı hem de o kültürü yerinde tanıma fırsatı bulacaktır. Çalışanlar yabancı kültürler hakkında yazılmış kitaplar okuyabilir ya da internet ortamından araştırmalar yoluyla yabancı kültürler hakkında bilgi edinerek bireysel düzeyde de kültürel zekâlarını geliştirebilecek etkinlikler gerçekleştirebilirler. Çalışanların yabancı dizi/filmler izlemeleri, yabancı dilde müzikler dinlemeleri yine o kültüre aşina olunmasını sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Akay, R. (2005). Kültür, Kimlik ve Kültürler Arası İletişim. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 108-120.
- Aksoy, Z. (2013). Kültürel Zekâ ve Çokkültürlü Ortamlardaki Rolü. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım A.B.D., İzmir.
- Altunışık R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ang, S., Van Dyne, L. & Koh, C. (2006). Personality Correlates of The Four-Factor Model of Cultural Intelligence. *Group and Organization Management*, 31, 100-123.
- Askari Masouleh, S., Saeedi, N. Koochaksaraei, H. M. & Mousavian, S. (2013). Studying the Relationship Between Cultural Intelligence and Career Success. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(5), 476-480.
- Avcı Kurt, C. (2009). *Turizm Sosyolojisi Genel ve Yapısal Yaklaşım*. (3. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık
- Barutçugil, İ. (2011). *Kültürler Arası Farklılıkların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Brislin, R., Worthley, R. & Macnab, B. (2006). Cultural intelligence: Understanding Behaviors That Serve People's Goals, *Group and Organization Management*, 31: 40-55.
- Bücker, J., Furrer, O., Poutsma E. & Buyens, D. (2006). The Impact of Cultural Intelligence on Communication Effectiveness, Job Satisfaction and Anxiety for Chinese Host-Country Managers Working for Foreign Multinationals. *Radboud University Nijmegen Institute of Management Research*. 1-38.
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Coşgun, Ş. (2004). *Kültürlerarası İletişim Sürecinde Kalıp Düşüncelerin ve Önyargıların Rolü: Antalya'da Yaşayan Güneydoğulular ile Antalya Yerlileri Arasındaki Kalıp Düşünceler ve Önyargılar*, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Dalton, M. & Wilson, M. (2000). The Relationship of The Five-Factor Model of Personality to Job Performance for A Group of Middle Eastern Expatriate Managers. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31, 250-258.
- Duran, E. (2011). *Turizm Kültür ve Kimlik İlişkisi; Turizmde Toplumsal ve Kültürel Kimliğin Sürdürülebilirliği*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(19), 291-313.
- Dyne, L. V., Ang S. & Livermore D. (2010). Cultural Intelligence: A Pathway for Leading in a Rapidly Globalizing World. In K. Hannum, B.B. McFeeters and L. Booyesen (Eds.), *Leading Across Differences*, 131-138, San Francisco: Pfeiffer.
- Earley, P.C. (2002). Redefining Interactions Across Cultures and Organizations: Moving Forward With Cultural Intelligence. In B.M. Staw & R.M. Kramer (Eds.), *Research In Organizational Behavior Vol. 24* (pp. 271-299). New York: JAI.
- Earley, P., C. & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Culture.*, Stanford, CA. Stanfords Business Books.
- Earley, P. C. & Mosakowski, E.(2004). *Cultural Intelligence*, Harvard Business Review, October: 139-146.
- Eymen, U. E. (2007). *SPSS 15.0 ile Veri Analiz Yöntemleri*, e-Kitap, İstatistik Merkezi e-Kitap, www.istatistikmerkezi.com
- Faiiazı, M. & Jan Nesar Ahmadi, H. (2006). Cultural intelligence, A Requirement For Managers in Variouscenturies, *Tadbir Magazine*, 41, 41-43.
- İşçi, E., Söylemez, Ö. & Kaptanoğlu Yıldırım, A. (2013). Örgütlerde Kültürel Zekâ ve Hastane İşletmelerinde Kültürel Zekâ Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(5), 1-18.
- İlhan, M. & Çetin, B. (2014). Kültürel Zekâ Ölçeği'nin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 29(2), 94-114.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kartarı, A. (2001). *Farklılıklarla Yaşamak/Kültürlerarası İletişim*, Ankara: Ürün Yayınları.
- Köseoğlu, F. G. (2010). *Haliç'te Kültür Endüstrilerinin Yer Seçimi, Kümelenme Eğilimi ve Kentsel Yenileşme İle Kültür Endüstrileri Arasındaki Etkileşim*. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.
- Memduhoğlu, H. B. (2011). *Liselerde Farklılıkların Yönetimi: Bireysel Tutumlar, Örgütsel Değerler ve Yönetimsel Politikalar*. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(2), 37-53.

- Ng, K. & Earley, P.C. (2006). Culture Intelligence: Old Constructs, New Frontiers. *Group & Organization Management*, 31(1), 4-19.
- Ng, P. S. (2011). Cultural Intelligence and Collective Efficacy in Virtual Team Effectiveness. A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts In Industrial/Organizational Psychology. Scholarly and Creative Works for Minnesota State University, Mankato.
- Ones, D. S. & Viswesvaran, C. (1997). Personality Determinants in The Prediction of Aspects of Expatriate Job Success. In Z. Aycan (Ed.), *Expatriate Management: Theory and Research* (Vol. 4, pp. 63-92). Greenwich, CT: Elsevier Science/JAI Press.
- Rahimi G., Razmi A. & Damirch V. (2011). The Role of Cultural Intelligence in a Achievement of Iran's Small and Medium Enterprise Managers. *Institute of Interdisciplinary Business Research*,3(5), 720-727.
- Rezaiee Kelidbari, H. R., Rezaiee Dizgah, M. & Rajabi Jourshari, P. (2012). The Relationship Between Cultural Intelligence and Job Performance of Operational Staff in Ports (Case Study: Ports and Maritime Headquarters in Khuzestan Province-Iran), *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(6), 6133-6138.
- Rose, R. C., Ramalu, S. S., ULI, J. & Kumar, N. (2010). Expatriate Performance in International Assignments: The Role of Cultural Intelligence as Dynamic Intercultural Competency, *International Journal of Business and Management*, 5(8), 76-85.
- Sawhney, E. (2014). Cultural Intelligence: Extending the Nomological Network. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements of The Degree of Doctor of Philosophy. Florida International University, Miami, Florida.
- Sipahi, B., Yurtkoru E. S. & Çinko M. (2006). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Şahin, F. Gürbüz, S. , Köksal, O. & Ercan, Ü. (2012). Kültürel Zekâ, Duygusal Zekâ ve Sosyal Zekâdan Farklı mıdır? 11. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 10-12 Mayıs, Konya, 356-365.
- Şahin, F. & Gürbüz, S. (2012). Kültürel Zekâ & Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,14(2), 123-140.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler: Örgüt Kültürü*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Thomas, David C., Liao, Yuan Ayçan, Zeynep, Cerdin, Jean-Luc, Pekerti, A. A., Ravlin, Elizabeth, C., Stahl, Günter K., Lazarova, Mila B., Fock, Henry, Arli, Denni, Moeller, Miriam, Okimoto, Tyler B., & van de Vijver, Fons (2015). Cultural Intelligence: A Theory-Based, Short Form Measure. *Journal of International Business Studies*, doi:10.1057/jibs.2014.67
- Turgut, M. F. & Baykul, Y. (1992). *Ölçme Teknikleri*, Ankara: ÖSYM Yayınları.
- Van Der Zee, K. I. & Van Oudenhoven, J. P. (2000). The Multicultural Personality Questionnaire: A Multidimensional Instrument of Multicultural Effectiveness. *European Journal of Personality*, 14, 291-309.
- Van Dyne, L., Ang, S. & Koh, C.K.S. (2009). Cultural intelligence: Measurement and Scale Development. In M.A. Moodian (Ed.), *Contemporary leadership and Intercultural Competence: Exploring The Cross-Cultural Dynamics Within Organizations* (pp. 233-254). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vedadi, S. (2010). A Review on The Relation Between CQ And The Educational Administration Performance of Qom Islamic Science International Center. Unpublished Paper, Islamic Azad University of Kermanshah.
- Yeşil, S. (2009). Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zekâ. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(16), 100-131.
- Yeşil, S. (2010). 21. Yüzyılın Küresel Örgütleri İçin Kültürel Zekâ. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 147 – 168.

Extensive Summary

THE IMPORTANCE OF CULTURAL INTELLIGENCE IN TOURISM SECTOR: A RESEARCH ON HOSPITALITY ENTERPRISES

Gülây ÖZDEMİR YILMAZ*, Gülsüm DEMİR KAYA

Introduction

In this study, it is aimed to present cultural intelligence in tourism sector throwing people from different cultures together for business or holiday and to determine cultural intelligence levels of employees working in hospitality enterprises through this study. However, it is tried to determine whether cultural intelligence levels of employees differentiate according to some professional and socio-demographic factors. Hospitality enterprises are tourism organizations in which multiculturalism can significantly be seen. Therefore, cultural intelligence concept is an issue to be dwelt on with importance. In this context, a questionnaire was applied to employees working at carrying on business on European side of Istanbul. 392 questionnaires that presented feedback were evaluated

Method

The study was carried out on 450 employees working at hospitality enterprises. 392 questionnaires that presented feedback were evaluated. The reason why Istanbul was especially chosen is that the number of visitors is high, the number is continuously increasing [the number of visitors in 2013, 10.474.867; the number of visitors in 2014 11.842.983 (Provincial Directorate of Culture and Tourism, 29.06.2015)] and the historical features of Istanbul that has been hosting different civilizations and is a tourism center with important features regarding social diversity.

Analysis of data obtained through survey was carried out by using SPSS 11.5 For Windows package program (Statistical Programme for Social Sciences). After the questionnaire was applied, data evaluated, personal features of the employees participated in the survey, their term of office at the organization and total time in the tourism sector were analyzed by using percentage and frequency method.

* Corresponding author at: Balıkesir University, Tourism Faculty, Balıkesir. E-Mail Adress: gulay@balikesir.edu.tr

Factor analysis for cultural intelligence scale was carried out and its four factor structure was verified. Because data didn't indicate normal distribution characteristic, Discrimination tests Mann-Whitney U and Kruskal-Wallis H were carried out. Data significance level was accepted as "p < 0.05".

Conclusion and Recommendations

%65,8 of the employees participated in the study is male (n=258) and while %34,2 is female (n=134), and %47,8 of them are married (n=191), while %44,6 are single (n=175). High school graduates has the highest number with %36,2 (n=142), while primary school graduates has the lowest %3,1 (n=12). When term of office is examined, employees with 5-7 years term of office has the highest percentage with %32,4 (n=127) and those with 0-1 years of term of office has the lowest with %7,7 (n=30).

As a result of analysis, general average of cultural intelligence scale was found as 3,80. In accordance with this result, it can be said that employees have high cultural intelligence level. The scores were seen high for the questions "I like getting contact with people from different cultures." (average = 4,09), "I arrange my cultural knowledge in my contact with people from different cultures." (average= 4,06). The participation was the lowest in the questions "I know art and handcraft of other cultures." (average = 3,34), "I know marriage systems of other cultures." (average = 3,52). As a result of factor analysis carried out, 20 statements constituting cultural intelligence indicated the same distribution consistent with sub-dimensions of intelligence scale. Variables accumulated under 4 factors. These factors ; high-cognitive cultural intelligence, cognitive cultural intelligence, motivational cultural intelligence and behavioural cultural intelligence. In addition, cultural intelligence levels of employees differentiate according to their demographic characteristics.

Comprehending the importance of cultural intelligence, directors and employees should do their parts regarding acquiring and improving cultural intelligence. Employees should be given about cultural intelligence through inservice training activities contributing to their career development. Preceding the training, employees should be applied cultural intelligence scale and in accordance with the results, employees with low intelligence level should be given training about how to attain cultural intelligence, while employees with high intelligence should be given training about improving and using their skills on cultural intelligence effectively. Through training

activity, employees should be informed about the cultures of foreigners through inviting specialists from the relevant foreign countries depending on the foreigner profile accommodating at the enterprise. Foreign language education should be given to employees to enable them to improve their foreign language levels. Within the bounds of possibility, employees should be given the chance to travel abroad. When they are provided with the opportunity to travel abroad, they will have the chance to both improve their foreign language and to get to know the foreign culture again. Employees can read books about foreign cultures or personally conduct a series of activities by getting information about foreign cultures through searches on the internet and they can have the opportunity to improve their intelligence. Watching TV series/movies, listening songs in foreign language can also provide employees with easier and faster adaptation to relevant culture.