



## OTEL İŐLETMELERİNDE İŞYERİNDE DİŐLAMA VE SOSYAL ZEKA İLİŐKİŐİ

**Dr.Murad YÜKSEL**

Milli Savunma Bakanlığı,  
*gulmurcin@yahoo.com*

### Öz

Bu çalışmanın temel amacı, Sosyal Etki Kuramından hareketle işyerinde dışlama ile sosyal zeka arasındaki ilişkiyi otel iŐletmelerinde araŐtırmaktır. Araştırma verileri Belek/Antalya'da faaliyet gÖsteren 4 tane beş yıldızlı otelden toplanmıştır. Araştırma sonuçları, iş yerinde dışlama davranışı ile sosyal zeka arasında anlamlı ve negatif yÖnlü bir ilişkinin olduğunu gÖstermektedir. Bu sonuca gÖre yüksek sosyal zeka seviyesine sahip işgÖrenlerin daha dıŐük dışlama davranışına maruz kaldığı sÖylenbilir. Bu çalışmanın en önemli sınırlılığı, araştırmanın sadece 4 farklı beş yıldızlı otelde yapılması nedeniyle, çalışmanın sonuçlarının otel iŐletmelerine yÖnelik genellenememesidir.

**Anahtar Kelimeler:** İŞyerinde Dışlama, Sosyal Zekâ, Sosyal Etki Kuramı

### THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKPLACE OSTRACISM AND SOCIAL INTELLIGENCE IN HOTEL INDUSTRIES

#### Abstract

Based on Social Impact Theory, this study aims to investigate the relationship between workplace ostracism and social intelligence in the hotel industry. The data for this study was collected from 4 five star hotels located in Belek/Antalya. The results of the study show that, there is a significant and negative relationship between workplace ostracism and social intelligence. According to these result, it can be said that employees who have high level of social intelligence, exposed to lover level workplace ostracism. The most important limitation of this study is that the results of the study cannot be generalized in the hotel industry, as the survey was administered in only 4 five star hotels.

**Keywords:** Workplace Ostracism, Social Intelligence, Social Impact Theory.

#### 1. GiriŐ

İŞyeri, bireylerin zamanının bÜyÜk bir kısmını baŐkalarıyla geirdiği ve onlarla iletişim kurdukları Önemli bir sosyal evre olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla, başkaları ile kurulan ilişkilerin kalitesi, bireyin iş yerindeki tutum ve davranışlarını bÜyÜk bir Ölde etkileyebileceğinden, işgÖrenler için olumlu iş ilişkileri sÜrdürmek ÖldÜka Önemlidir (Chung, 2014:367). Özellikle günümüzde, işyerlerinde takım çalışmasının son derece artmasıyla birlikte işgÖrenler, birbirleriyle daha fazla sosyal iletişime ihtiyaç duymaktadırlar (Haq, 2014:1310). Konaklama sektöründe faaliyet gÖsteren birçok işletme açısından da takım çalışmasının, başarı ve liderlik için Önemli bir Önkoşul olarak kabul edilmesinden (Nestoroska ve Petrovska, 2014:441)

dolayı, örgütsel performansa ulaşmak için işyerindeki ilişkilerin destekleyici ve işbirliğine yatkın olması zorunlu bir durum (Chung, 2014:367) olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak, son zamanlarda yapılan çalışmalarda (Leung vd., 2011; Nezek vd., 2012; Chung, 2014; Poon vd., 2016), bireyin işyerinde diğer çalışanlar tarafından görmezden gelindiğinin ya da dışlandığının algılama derecesi olarak tanımlanan *işyeri dışlaması* kavramının (Ferris, 2008:1348; Balliet ve Ferris, 2013:298) hem işgörenlere hem de örgüte önemli derecede zararlı etkilerinin olduğu ifade edilmektedir (Williams ve Nida, 2011:73; Wu vd., 2011:24; Hitlan vd., 2015:2). İşyerinde dışlama davranışının, işgörenlerin psikolojik sağlığını, davranışlarını ve hatta performanslarını etkileyen sosyal etkileşim fırsatlarını azalttığı (Zhao vd., 2013:219) ve temel insani ihtiyaçlarını (öz-saygı, ait olma, kontrol ve anlamlı bir varoluş) tehdit ettiği (Ferris vd., 2008:1361) tespit edilmiştir. Ayrıca, iş yerlerinde dışlama davranışının son derece önemli ve yaygın olmasına rağmen, kavram hakkında sınırlı sayıda çalışma bulunduğu ifade edilmektedir (Robinson vd., 2013:204; Wu vd., 2012:179; Haq, 2014:1310). Özellikle hizmet sektöründe, işyerinde dışlama oldukça yaygın bir olgu olmasına rağmen, araştırmacılar tarafından kavramın konaklama işgörenleri üzerindeki etkisi tam olarak açıklanamamıştır (Leung vd., 2011:836; Zhao vd., 2013:219). Bu açıdan çalışmanın, yazındaki bu boşluğu doldurması açısından yazına katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Wu ve meslektaşları (2011:24), işyerinde dışlama üzerine yapılan çalışmaların genellikle kavramın sonuçları üzerine odaklandığını, kavramın belirleyicilerinin ne olduğunu açıklayan yayınlanmış bir araştırmaya rastlanmadığını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda yazarlar kişilik özellikleri (dışadönüklük, uyumluluk ve nevrotiklik) ile işyerinde dışlama ilişkisini incelemişlerdir. Benzer şekilde Zhao ve meslektaşları (2013:224), işyerinde dışlama ile zarar verici davranış arasındaki ilişkide proaktif kişilik ile politik becerinin ılımlaştırıcı etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak ulaşılabilen kaynakların sınırlılığı da dikkate alınarak, ilgili yazında, sosyal ilişkiler açısından önemli olarak kabul edilen *sosyal zeka* ile işyerinde dışlama arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu kapsamda, sosyal zeka ve iş yerinde dışlama ilişkisi çalışmanın temel sorunsalını oluşturmakta ve çalışmanın bu yönüyle de öncü bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

## 2. Literatür Taraması

### 2.1. İşyerinde Dışlama Kavramı

*Dışlama (ostracism)* kavramının, uzun zaman önce, M.S. 500'lü yıllarda *ostrakismos* olarak adlandırıldığı ve Eski Yunanda Atinalıların, bireyin topluluğun bir üyesi olup olmadığını ya da genellikle eski bir siyasi liderlerin on yıllık bir süre için sürgün edilip

edilmemesini belirlemek için *ostraca* adı verilen topraktan yapılan çömleklere oylarını atmaları ile ortaya çıktığı söylenmektedir (Williams, 2007:428). Dışlama olgusu nerdeyse tüm sosyal varlıklarda (primatlar, aslanlar, kurtlar, bizonlar, arılar vb.); dünyanın her yerindeki kabilelerde, modern sanayileşmiş toplumlarda; idari, dini, askeri, cezai ve eğitim kurumlarında; yakın ilişkilerin yaşandığı resmi olmayan gruplarda; okul bahçelerinde gözlemlenmesine rağmen (Williams, 2007:428; Davis ve Johnson, 2015:128), sosyal psikoloji yazınında kavramın açıklanmasına ve sonuçları üzerine odaklanan çalışmaların 1990'ların ortalarına doğru ortaya çıktığı görülmektedir (Williams ve Nida, 2011:71). Ayrıca, sosyal bilimler yazınında, kavrama ait bir dizi anekdot niteliğinde, teorik ve görgül bulgular yer almakta; ancak, iş çıktıları, davranışlar ve işgören refahı gibi çeşitli örgütsel çıktılarla ilişkili olmasına rağmen dışlama kavramının örgütsel psikoloji üzerinde çok az etkisinin olduğu görülmektedir (Ferris vd., 2008:1348). Hatta en önemli sosyal çevrelerden biri olarak kabul edilen işyerlerinde yaşanan dışlamanın oldukça yaygın olarak gözlemlenmesine rağmen (Wu vd., 2011:24), yakın zamana kadar araştırmacıların konuya ilişkin ilgileri yetersiz seviyede kalmıştır (Xu, 2012:20). Son zamanlarda yapılan çalışmalarda ise işyerinde dışlamanın işgörenlerin psikolojik sağlıklarına zarar verdiği (depresyon, endişe, duygusal tükenme ve iş stresi), iş performansını olumsuz yönde etkilediği, istenmeyen iş tutumlarına (iş tatminsizliği ve duygusal bağlılıkta azalma), işten ayrılma niyetine, yeni iş arama davranışlarına ve normal dışı davranışlara neden olduğu tespit edilmiştir (Wu vd., 2011:24; Wu vd., 2012:179; Scott vd., 2013:37; Zhao vd., 2013:223; Haq, 2014:1311; Zhao vd., 2016:85).

Uluslar, örgütler ve hiyerarşik seviyelerde yaygın ve evrensel bir olgu olan dışlama (Wu vd., 2011:25) genellikle, herhangi bir açıklama ya da belirgin bir olumsuz ilgi olmaksızın bireyin önemsenmemesi ya da hariç tutulması olarak tanımlanmaktadır (Williams, 2007:429). Ancak, konuya ilişkin yapılan çalışmalarda kavramın farklı açılardan değerlendirildiği ve farklı terimlerle ifade edildiği görülmektedir. Örneğin, Hitlan ve meslektaşları (2015:2) kavramı *dilbilimsel dışlama(linguistic ostracism)* olarak incelemiş ve hedefteki kişinin yanında onun bilmediği bir dilin konuşulması suretiyle gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Blackhart ve meslektaşları (2009:270) ise kavramı *sosyal reddedilme (social rejection)* terimi ile açıklamış ve bir bireyin başkaları ile geçici ortaklıklar ya da ilişkiler kurmak istemesine rağmen, diğerleri tarafından sosyal iletişimin reddedilmesi olarak tanımlamışlar. Anderson (2009:36-37) ise *örgütsel uzak durma (organizational shunning)* kavramını kullanmış ve kavramın, bir zamanlar bir grubun üyesi olarak kabul edilen bireyden planlı ve sistematik olarak uzak durulması olarak açıklamıştır. Bu özel yapılar arasında nüans farklılıkları olmasına rağmen, kavramların tamamı en az bir bireyin bir sosyal bağlantıdan dışlanmasını

ifade etmektedir (Robinson vd., 2013:206). Bu bağlamda; sosyal dışlama üzerine yapılan çalışmalara dayanarak (Williams ve Sommer, 1997; Williams, 2007; Blackhart vd., 2009; Williams ve Nida, 2011) örgütsel dışlama, bir bireyin başkaları tarafından önemsenmediğini ya da hariç tutulduğunu algılama derecesi olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2008:1348).

Ferris ve meslektaşlarına (2008:1349) göre dışlama, "sosyal acı" hissine neden olmakta ve en önemli insani ihtiyaçlardan biri olan ait olma duygusunu (Poon vd., 2016:159) tehdit ederek bireyi gruptan ayırmaktadır (Ferris vd., 2008:1349). Williams ve Nida (2011:71) tarafından yapılan çalışmada, bir acı olarak hissedilen dışlamanın *ait olma, öz saygı, kontrol ve varoluş amacı* olmak üzere dört temel ihtiyacı tehdit ettiği ifade edilmektedir. Bu açıdan dışlama ilk olarak, bireyin *özsaygısını* etkiler. Çünkü bireyler dışlandıkları zaman bazı şeyleri yanlış yaptıklarını ya da bazı itici özelliklere sahip olduklarını hissederler. Bu nedenle öz saygı duygusu olumsuz etkilenir. İkincisi bireyin parçası olmak istediği bir gruptan uzaklaştırılmasıyla *ait olmaduygusu* olumsuz etkilenir. Üçüncüsü, dışlanmış kişiler, diğerlerinin eylemlerine tepki gösteremedikleri ve dışlanmayı sonlandıracak etkili bir davranış tarzına sahip olamadıkları için, *kontrol duygularını* kaybederler. Son olarak dışlama, *varoluş amacını* etkiler. Çünkü dışlanma "sosyal ölümün" bir şeklini yansıtır ve bireyin yokluğunda hayatın nasıl olduğunu gösterir (Chung, 2014:368) Benzer şekilde Haq (2014:1312), işyerinde stres sebebi olarak düşünülen dışlamanın, işgörenlerin iş ve günlük hayatlarının üstesinden gelmelerine imkan veren kaynakları tehdit ettiğini ifade etmiştir. Yapılan çalışmalarda arkadaşları tarafından dışlandığını hisseden bireylerin daha fazla şiddet dürtülerine sahip ve agresif olduğu (Ferris vd., 2008:1349; Poon vd., 2016:159), daha az yardımseverlik davranışı gösterdiği (Balliet ve Ferris, 2013:299) ve diğerleri ile duygusal bağlantıları kestikleri (Haq, 2014:1312) açıklanmaktadır.

Hedefteki kişinin olumlu kişilerarası ilişkiler kurmasını, iş başarısını ve iş yerinde popüler bir kişi olmasını engellemek amacı güden (Hitlan vd., 2006:217) ve kişiyi yemeğe giderken davet etmemek, toplantılarda fikirlerini önemsememek, selamını almamak (Balliet ve Ferris, 2013:299), onunla etkileşimi reddetmek ve göz temasından kaçınmak gibi eylemlerle kendisini gösteren iş yerinde dışlama davranışı (Leung vd., 2011:837), bilinçli ve bilinçsiz olmak üzere iki şekilde ortaya çıkabilmektedir (Wu vd., 2011:26; Ramsey ve Jones, 2015:25). Williams (2007:437)'a göre bilinçli dışlamanın yaygın olarak bilinen şekli, temasının ve iletişimin kaybı ile nitelendirilen "*soğuk davranış*" (*the silent treatment*) olarak ifade edilmektedir. Bazı durumlarda ise hedefteki kişiden bireyi ya da grubu korumak amacıyla uzak durmayı da içerebilir. Örneğin grup üyeleri bir tartışmadan sonra hedefteki kişinin duygusal olarak sakinleşmesi maksadıyla bilinçli olarak ondan uzak durmak isteyebilirler. Benzer şekilde bireyler, arkadaşlık kurdukları takdirde kendilerine

zarar gelebileceğini değerlendirdikleri kişi ya da gruplardan bilinçli olarak uzak durabilirler. Ayrıca grup, sıkıcı buldukları ya da grubun işlevini bozabilecek "normal dışı" davranışlar sergileyen grup üyesini, grubun menfaati için kasıtlı olarak dışlayabilirler (Robinson vd., 2013:210). Dışlama her zaman kasıtlı olmayabilir. İnsanlar bazen kendi işleriyle o kadar yoğun olurlar ki, istemsiz bir şekilde diğer insanları ya da onların tepkilerini görmezden gelebilirler. Hatta bu bireyler herhangi bir amaç gütmeksizin, başkalarına yönelik dışlama davranışı içerisinde olduklarının bile farkına varamayabilirler (Chung, 2014:368). Genellikle bireyin başkasını sosyal olarak dışladığının farkına varmadığı zamanlarda ortaya çıkan *bilinçsiz dışlama* davranışı, yaygın olarak görülmektedir. Örneğin grup üyeleri, bir iş arkadaşını güzergahın dışında olduğu için öğle yemeği planlarına davet etmeyi; işe yeni katıldığı için bir arkadaşını önemli bir iş notuna eklemeyi unutabilir. Dışlamanın bu formunda herhangi bir kötü niyet bulunmamaktadır (Robinson vd., 2013: 210-211).

İş yerinde dışlama, hedefteki kişide strese neden olan bir davranış olarak kabul edilmektedir (Nezlek vd., 2012:100; Haq, 2014: 1312). Dolayısıyla örgütsel davranışın "karanlık" tarafını yansıtan, ağız bozuk liderlik, nezaketsizlik ya da düpedüz işyeri zorbalığı gibi diğer kişilerarası psikolojik kötü davranışların bir şekli olarak düşünülmektedir (Hitlan vd., 2006:218; Ferris vd., 2008:1350; Leung vd., 2011: 837). Ancak dışlama davranışını diğer kötü davranışlardan ayıran bazı hassas noktalar bulunmaktadır (Zhao vd., 2013:220). Birinci farklılık dışlama ile diğer kötü davranışların uygulama tarzı arasındadır. Dışlama davranışı hedefteki kişi ile iletişimi kesmekte, ancak nezaketsizlik, saldırganlık, taciz ve zorbalık gibi kötü davranışlar ise sosyal etkileşimi yoğunlaştırmaktadır. Örneğin nezaketsiz davranışlar, hedefteki kişinin sözünü kesme, aşağılayıcı bir ses tonuyla konuşma ya da meslek kurallarına aykırı hitaplarda bulunma gibi davranışları içerirken (Robinson vd., 2013:209), dışlama davranışında hedefteki kişinin görmezden gelinmesini içermektedir (Wu vd., 2012:178). Dışlama ile zorbalık, taciz ve nezaketsizlik gibi diğer kötü davranışlar arasındaki ikinci fark, dışlamanın bu davranışlara kıyasla daha belirsiz bir yapıya sahip olmasıdır. Başka bir ifadeyle, diğer kötü davranışlara nazaran dışlamanın yapıp yapılmadığı ya da neden yapıldığı net değildir. Bu belirsizlik yüzünden hedefteki kişi dışlamanın meydana gelip gelmediğini, niçin yaşandığını ve ne anlama geldiğini yoğun olarak düşünür ve böylece, kişinin duygusal stres, kaygı ve kızgınlık yaşamasına neden olur. Hatta sebebi ne olursa olsun, dışlama davranışını uygulayan kişi kolayca bunu inkar edebilir. Bu durum dışlanma ile başa çıkmanın diğer kötü davranışlarla başa çıkmadan daha zor olduğunu göstermektedir (Robinson vd., 2013:209). Sonuç olarak; zorbalık, taciz ve nezaketsizlik gibi diğer kötü davranışların içerisinde yer alan görmezden gelme davranışı "aktif"; dışlama davranışında ise

"pasif" olarak kabul edilmektedir (Leung vd., 2011:837).

## 2.2. Sosyal Zeka

Chapin (1939:157)'e göre "zihinsel yetenek" olarak ifade edilen zeka kavramının farklı dönemlerde farklı tanımları yapılmıştır (Salovey ve Mayer, 1990:186). Zekanın bir çok zihinsel işlevi içermesi ve araştırmacıların zeka kavramını açıklarken zekayı oluşturan farklı yeteneklere odaklanması, zeka tanımları arasında bir fikir birliğinin oluşmamasına neden olmaktadır (Yüksel, 2006:3-6). Genel olarak yetenek ve idrak seviyesi olarak ifade edilen zeka kavramına (Ebrahimpoor vd., 2013:3) ilişkin en yaygın tanımın *öğrenme, anlama ve yeni durumlarla baş edebilme yeteneği* olduğu kabul edilmektedir (Kline, 1991:1). 1920 yılında zekanın bilişsel boyutunun dışında, sosyal ve mekanik boyutunun da olduğunu ilk defa tartışmaya açan Thorndike, insanlarda birden fazla zeka türünün olduğunu ileri sürmüştür (Yüksel, 2006:6-7). Nitekim, ilgili yazında sosyal zeka, doğal zeka, ruhsal zeka, bilişsel zeka, yapay zeka, fiziksel zeka, kültürel zeka, örgütsel zeka, duygusal zeka, mesleki zeka, ahlaki zeka, rekabetçi zeka ve çoklu zeka gibi çok çeşitli zeka türleri ile ilgili çalışmaların yapıldığı görülmektedir (Ebrahimpoor vd., 2013:3).

Sosyal zeka kavramı da bu düşünceler ışığında ilk defa Thorndike (1920) tarafından bazı bireylerin günlük hayatta neden daha başarılı oldukları sorusuna yanıt olarak öne sürülmüştür (İlhan ve Çetin, 2014:4). Thorndike, sosyal zekayı diğer zeka türlerinden ayrı tutmuş ve kadınları, erkekleri, çocukları anlayabilme ve insan ilişkilerinde akıllıca davranabilme yeteneği, olarak tanımlamıştır (Salovey ve Mayer, 1990:187). Thorndike tarafından 1920'de ortaya atılan sosyal zeka kavramı, araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiş ve kavram hakkında farklı tanımlamalar yapılmıştır (Arghode, 2013:67). Örneğin Gilliland (1926, Akt.: Strang, 1930:263) sosyal zekayı, insanları idare edebilme yeteneği, olarak tanımlamıştır. Chapin (1939:165) ise sosyal zekayı, insanları idare edebilme ya da insanlarla iyi anlaşabilme yeteneği olarak açıklamıştır. Eysenck ve Barrett (1985, Akt.:Yermentaeyeva vd., 2014:4759) ise sosyal zekayı, sosyokültürel şartlar altında genel zekanın bir sonucu olarak değerlendirmiş ve bireyin toplumun ihtiyaçlarına göre uyum sağlayabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Thorndike'ın görüşlerini takip eden Gardner (1993; Akt.:Law vd., 2004:484), kişilerarası ve içsel zekayı içeren çoklu zeka kuramını geliştirmiştir. Gardner (1993)'a göre sosyal zeka, bireyin hem içsel hem de kişilerarası zekasını kapsamaktadır. Bu kurama göre içsel zeka kişinin kendisini idare edebilme, karmaşık ve oldukça farklılaşmış duygusal kümelerini simgeleştirebilme yeteneğidir. Kişilerarası zeka ise bireyin diğer insanları idare edebilme ve özellikle diğer insanların ruh hallerini, mizaçlarını, güdülerini ve

niyetlerini fark edebilme yeteneğidir (Law vd., 2004:484). Tanımlardan da anlaşılacağı gibi, sosyal zekanın tanımı konusunda herhangi bir fikir birliğine varılamamıştır (Kaukiainen vd., 1999:82; Doğan ve Çetin, 2009:693).

Sosyal zeka kavramı ile ilgili olarak araştırmacıların fikir birliğine varamadıkları diğer bir konu da, kavramın hangi boyutlardan oluştuğu ile ilgilidir (İlhan ve Çetin, 2014:6). Örneğin Lievens ve Chan (2010:343) sosyal zekanın *bilişsel* ve *davranışsal* olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu iddia etmişlerdir. Yazarlara göre *bilişselsosyal zeka*, sosyal algı olarak ifade edilmekte ve diğer insanların sözlü ve sözsüz davranışlarını anlama veya çözme becerisi olarak tanımlanmaktadır. *Davranışsal sosyal zeka* ise sosyal ortamlarda etkili davranabilme yeteneğidir. Loflin ve Barry (2016:23) ise sosyal zekanın: *sosyal bilgi işlem yeteneği*, *sosyal beceri* ve *sosyal açıkgozluluk* olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu iddia etmiştir. Riggio ve Reichard (2008:171), sosyal zekanın en temel bileşeninin bireyin sosyal etkileşimler içerisinde kendisini ifade etme ve açıklama yeteneği; farklı ortamları yorumlayabilme ve anlama yeteneği; sosyal roller ve normları anlayabilme ve kişiler arası problem çözebilme yeteneği gibi bileşenleri içeren sosyal becerinin olduğunu ifade etmiştir. Marlowe (1986:52), sosyal zekanın: *sosyal açıdan yararlı tutum*, *sosyal beceri*, *empati yeteneği*, *duygusallık* ve *sosyal endişe* olmak üzere beş bileşenden oluştuğunu açıklamıştır. Orlik (1978: Akt.:İlhan ve Çetin, 2014:6) sosyal zekanın beş boyuttan oluştuğunu ifade etmiş ve bu boyutları: *diğer insanların iç dünyalarını ve ruh hallerini anlayabilme*, *insanlarla genel olarak anlaşabilme*, *sosyal normlar ve sosyal hayatın kuralları hakkında bilgi sahibi olma*, *karmaşık sosyal durumları kavrayabilme* ve *bu durumlara karşı duyarlı olabilme* ve son olarak da *diğer insanları manipüle edebilmek için sosyal teknikleri kullanabilme*, olarak sıralamıştır. Sosyal zekayı bir kişilik özelliği olarak kabul eden Kosmitzki ve John (1993: 11), Orlik (1978)'in sosyal zeka bileşenleri ile beş büyük kişilik özelliklerinden dışadönüklük ve uyumluluk boyutlarını birleştirerek sosyal zekanın en merkezi bileşenlerini araştırmıştır. Bu çalışmaya göre sosyal zeka *bilişsel* ve *davranışsal* olmak üzere iki bileşenden oluşmakta ancak her bir bileşen alt bileşenlere ayrılmaktadır. Yazarlara göre sosyal zekanın bilişsel boyutu: *bakış açısı edinme*, *insanları anlayabilme*, *sosyal kuralları bilme* ve *diğer insanlara karşı açık olma* alt bileşenlerinden oluşmaktadır. Sosyal zekanın davranışsal boyutu ise: *insanlarla iyi geçinebilme*, *sosyal uyumluluk* ve *kişilerarası içtenlik* alt bileşenlerini içermektedir (Kosmitzki ve John, 1993:19). Silvera ve meslektaşları (2001:313) ise sosyal zekanın genel zeka ile yakın ilişki içerisinde olabileceğini ancak dışadönüklük gibi kişisel özelliklerle çok yakın bir ilişki içerisinde olmadığını iddia etmiştir. Doğan ve Çetin (2009:694), Silvera ve meslektaşlarının (2001) oluşturdukları Tromso Sosyal Zekâ Ölçeğinin Türkçe formunun

geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasını yapmış ve sosyal zekayı *sosyal bilgi süreci*, *sosyal beceri* ve *sosyal farkındalık* olmak üzere üç boyutta açıklamışlardır Doğan ve Çetin (2009:694). *Sosyal bilgi süreci*, bireyin kişilerarası ilişkilerde sözlü ya da sözsüz mesajları anlayabilme, empati kurabilme, açık mesajların dışında gizli mesajları da okuyabilme yeteneğini açıklamaktadır. *Sosyal beceri*, girişken davranışta bulunma, bir ilişkiyi başlatma, sürdürme ve sonlandırma ve etkin dinleme gibi temel iletişim becerilerini içermektedir. Son olarak *sosyal farkındalık* ise, bireyin bulunduğu mekan ve zamana uygun olarak etkili bir şekilde davranabilme yeteneğini yansıtmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014:8).

Sosyal zeka kavramını açıklarken önemli bir konunun üzerinde durmanın faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Sosyal zeka ve duygusal zeka kavramları genellikle birbirinin yerine kullanılmakta hatta bazen yanlışlıkla eş anlamlı olarak ifade edilmektedir (Ebrahimpoor vd., 2013:3). Hatta Landy (2005: Akt.: Lievens ve Chan, 2010:344), duygusal zekanın yeni bir kavram olduğunu ve eski kavram olan sosyal zekanın yerini alabileceğini ifade etmiştir. Ancak görgül çalışmalar, bu iki kavramın birbirinden farklı özelliklere sahip olduğunu göstermektedir. Çünkü duygusal zeka kavramı, bireyin kendisini anlama ve yönetilme yeteneği olarak açıklanırken, sosyal zeka bireyin başkalarını anlayabilme ilişkileri yönetebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Williams, 2008:39).

### 2.3. İşyerinde Dışlama ile Sosyal Zeka İlişkisi ve Araştırma Hipotezleri

Daha önce de ifade edildiği gibi, her ne kadar ilgili yazında, bazı kişilik özellikleri ile dışlama arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara (Wu vd., 2011; Zhao vd., 2013) rastlanmış olsa da, işyerinde dışlama üzerine yapılan çalışmaların genellikle kavramın sonuçları üzerine odaklandığı ve kavramın belirleyicilerinin ne olduğunu açıklayan yayınlanmış bir araştırmaya rastlanmadığı görülmektedir (Wu vd., 2011:24). Ayrıca, ulaşılabilen kaynakların sınırlılığı da dikkate alınarak, sosyal ilişkiler açısından önemli olarak kabul edilen ve insanları idare edebilme ya da insanlarla iyi anlaşabilme yeteneği olarak ifade edilen sosyal zeka (Chapin, 1939:165) ile dışlama davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. İşgörenlerin örgüt içerisinde bir grubun ya da bir takımın üyesi olduğu düşünüldüğünde, verilen görevleri yerine getirirken birbirleri arasında etkileşime ve karşılıklı iletişime geçecekleri göz önüne alındığında, grup davranış kuramlarından biri olan sosyal etki kuramının (Krok, 2013:105) işgörenlerin sosyal zeka seviyeleri ile iş arkadaşlarının kendilerine yönelik sergiledikleri dışlama davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişkiyi kuramsal olarak temellendirmek için faydalı olabileceği değerlendirilmektedir.

Kökleri sosyal psikolojiye (Brown, 2009:37), özü ise sosyal etkileşime (Blascovich,



2002:25) dayanan Sosyal Etki Kuramı, bir bireyin inanç, tutum ve davranışlarının, çevresindeki diğer kişiler tarafından etkilendiğini modelleyerek açıklayan bir üst kuram olarak geliştirilmiştir (Nettle, 1999:100). Sosyal etki kuramına göre bireyin davranışları, çevresindeki diğer kişi ya da gruplardan etkilenmektedir (Brocato vd., 2012:385). Kelman (1958:53)'a göre bireyin davranışlarındaki değişikliklere neden olan bu sosyal etki, *uyma*, *özdeşleşme* ve *içselleştirme* olmak üzere üç farklı şekilde gerçekleşmektedir. *Uyma*, bireyin inandığı ya da memnun olduğu için değil, ödül kazanma veya cezadan kaçınma beklentisi içinde olduğu için davranışını çevresindeki kişi ya da grubun etkisinden dolayı (Malhotra ve Galletta, 1999:3), rica, zorlama veya grup baskısı gibi nedenlerle o davranışı göstermesini ifade eder (Kadı, 2016:34). Başka bir deyişle *uyma* davranışı, bir bireyin kendisi için önemli olan diğer insanların fikirlerine riayet etmesini ifade eder (Zhou, 2011:3). Burada bireyin uyum davranışından kaynaklanan tatmini, etkiyi kabullenmesinden kaynaklanan sosyal etkiden gelmektedir (Kelman, 1958:53). *Özdeşleşme*, bireyin başka kişi ya da gruplarla kendi tanımladığı, tatmin edici bir ilişki kurmak ya da bu ilişkiyi sürdürmek istediği için sosyal etkiyi kabullenmesini ifade eder (Malhotra ve Galletta, 1999:3). Başka bir ifadeyle, özdeşleşme, kişinin bir grupta, ait olma ya da bağlanma gibi duygularını içeren bireysel kimlik (Zhou, 2011:3) oluşturabilmesi için grubun istekleri doğrultusunda davranışlarını değiştirmesini açıklamaktadır (Wang vd., 2013:300). Dolayısıyla bu davranış, bir bireyin başka bir kişi ya da gruba kendini iyi bir şekilde tanıtmak ve bir ilişki kurmak veya bu ilişkiyi sürdürmek istediğinde ortaya çıkmaktadır (Kelman, 1958:53). *İçselleştirme* ise, kendi değer yargıları ile uyumlu olduğu için (Malhotra ve Galletta, 1999:3) bireyin başkalarının fikirlerini özümsemesi ve bu fikirlere göre davranışlarını değiştirmesi durumunu ifade etmektedir (Wang vd., 2013:300). İçselleştirmede önemli olan husus, bir davranışın benimsenmesi için bireyin değer yargıları ile diğerlerinin değer yargılarının uyumlu olmasıdır (Kelman, 1958:53; Bagozzi ve Lee, 2002:228). Dolayısıyla, bu açıklamalardan hareketle, Kelman (1958:53) tarafından açıklanan bu üç sosyal etkileme süreci kapsamında, uymanın, inanmadığı halde başkalarının baskısı sonucu ortaya çıktığı; özdeşleşme ve içselleştirmenin ise kişinin bir amaç doğrultusunda kendi isteğiyle olduğu söylenebilir (Kadı, 2016:34).

Sosyal psikoloji yazınında en yaygın olarak çalışılan (Harris vd., 2007:279) ve bir üst kuram olarak geliştirilen sosyal etki kuramı (Nettle, 1999:100), sosyal iletişimi açıklayan birçok kuramı kapsayan bir çatı kuramıdır (Goldsmith, 2015:24). Sosyal etki kuramı kapsamında, sosyal psikolojide en fazla kabul gören diğer bir yaklaşım, Latané (1981) tarafından geliştirilen modeldir (Oc ve Bashshur, 2013:922). Latané (1981) tarafından geliştirilen bu yaklaşım, diğer sosyal etki kuramları gibi bireyin duygularının, düşüncelerinin ya da davranışlarının sosyal çevresinden nasıl

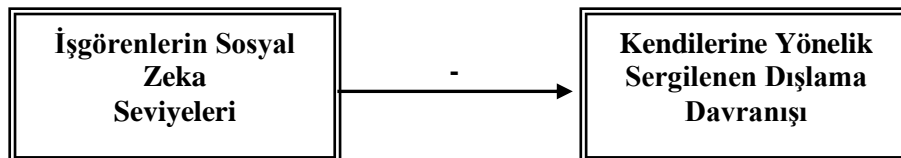
etkilendiğini açıklamaktadır (Nowak vd., 1990:362-363). Ancak, diğer sosyal etki kuramlarından farklı olarak Latané (1981) sosyal etkiyi açıklarken, sosyal etkinin gücünü, mekansal ya da zamansal yakınlığını ve etki kaynağının sayısını içeren bir matematiksel formül kullanarak açıklamaya çalışmıştır (Latané ve Bourgeois, 1996:46; Oc ve Bashshur, 2013:922; Mir ve Rehman, 2013:640). Bu matematiksel formül  $f=f(SIN)$  denklemi ile ifade edilmektedir. Bu denklemde ( $f$ ) bir fonksiyonu yani sosyal etkiyi, ( $S$ ) sosyal etkinin gücünü (yetenek, dikkati çekme ya da otorite gibi), ( $I$ ) sosyal etkinin mekansal ya da zamansal yakınlığını ve ( $N$ ) ise etki kaynağının sayısını ifade etmektedir (Nowak vd., 1990:364; Lee ve Lee, 2014:43-44). Formülde de görüldüğü gibi bu üç faktörün birbiri ile çarpımı, sosyal etkinin gücünü göstermekte ve sosyal faktörler (SIN) ne kadar fazlaysa, sosyal etkinin de o kadar büyük olduğu anlaşılmaktadır (Katı, 2016:35). Konuya çalışmamız kapsamındaki sosyal zeka ve dışlama ilişkisi açısından bakıldığında; sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık gibi boyutlarıyla sosyal zeka, Latané (1981)'in modelinde sosyal faktörü temsil etmektedir. Bu açıdan, bireyin sahip olduğu sosyal bilgi süreci (kişilerarası ilişkilerde sözlü ya da sözsüz mesajları anlayabilme, empati kurabilme, açık mesajların dışında gizli mesajları da okuyabilme), sosyal beceri (girişken davranışta bulunma, bir ilişkiyi başlatma, sürdürme ve sonlandırma ve etkin dinleme gibi temel iletişim becerileri) ve sosyal farkındalık (bireyin bulunduğu mekan ve zamana uygun olarak etkili bir şekilde davranabilme) yeteneklerinin sosyal etkiyi artıran bir çarpan olarak karşımıza çıktığı söylenebilir. Dolayısıyla, Latané (1981)'in sosyal etki kuramı çerçevesinde sosyal etkinin gücünü oluşturan sosyal zeka, bireyin kendisine yönelik dışlama davranışı sergileyen kişilerin bu davranışlarını değiştirmesi için güçlü bir sosyal etki yaratabilir. Böylelikle hedefteki kişi, sosyal zekası yüksek olan kişilerle faydalı bir ilişki kurmak ve bu ilişkiyi sürdürebilmek için davranış değişikliğine giderek özdeşleşme sergileyebilir. Bu açıklamalardan hareketle, sosyal zeka seviyesi ile dışlama arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla, araştırmamızda test edilecek hipotez şu şekildedir:

**Hipotez:** İşgörenlerin sahip oldukları sosyal zeka seviyelerinin kendilerine yönelik sergilenen dışlama davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırma Modeli

Çalışmanın araştırma modeli Şekil 1'de görülmektedir.



## Şekil 1: Araştırma Modeli

### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Antalya İli, Serik İlçesi Belek Beldesinde faaliyet gösteren 4 beş yıldızlı otelde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda anketler, kolayda örnekleme yöntemi ile 20-24 Ekim 2016 tarihleri arasında bırak-topla tekniği kullanılarak uygulanmıştır. Süre sonunda, işgörenlerin sosyal zekalarını ve kendilerine yönelik sergilenen dışlanma davranışlarının seviyesini ölçmek için bırakılan 400 anketten 304 adedi toplanmıştır. Anket formlarının geri dönme oranı %76'dır. Örneklemi oluşturan işgörenler animatör, aşçı, barmen, garson, oda sorumlusu, temizlikçi, belboy, can kurtaran, ön büro görevlisi, güvenlikçi ve mutfak görevlisi gibi görevleri yerine getirmektedirler. Örneklemi oluşturan 304 işgörenin yaş ortalaması 32,50, çalışma sürelerinin ortalaması ise 5,54'dür. Erkek işgörenlerin oranı %51,6 (n=157), kadın işgörenlerin oranı %48,4 (n=147); evlilerin oranı %56,3, bekarların oranı ise %43,1'dir. İlköğretim mezunlarının oranı % 36,3, lise mezunlarının oranı %36, yüksek okul mezunlarının oranı %19,5, lisans mezunlarının oranı ise %8,2'dir. Kadrolu işgörenlerin oranı %60,5, kadrosuz işgörenlerin oranı ise %39,5'dir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

*Sosyal Zeka Ölçeği:* İşgörenlerin sosyal zeka seviyelerini ölçmek için Silvera ve meslektaşları (2001) tarafından geliştirilen ve Doğan ve Çetin (2009) tarafından Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirliği yapılan 21 maddeli Tromso Sosyal Zekâ Ölçeğinden (TSZÖ) faydalanılmıştır. Ölçek sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. *Sosyal bilgi süreci* boyutu için güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,94 olarak ölçülmüş olup, örnek ifade " Diğer insanların davranışlarını önceden tahmin edebilirim", şeklindedir. *Sosyal beceri* boyutu için güvenilirlik katsayısı 0,91 olarak ölçülmüş olup, örnek ifade " Sosyal ortamlara kolaylıkla uyum sağlarım", şeklindedir. *Sosyal farkındalık* boyutu için güvenilirlik katsayısı 0,92 olarak ölçülmüş olup, örnek ifade " İnsanlar yaptıkları şeylerle beni sık sık şaşırtırlar", şeklindedir.

*Dışlama Ölçeği:* İşgörenlerin maruz kaldıkları dışlama davranışlarının seviyesini ölçmek için Ferris ve meslektaşları (2008) tarafından geliştirilen ve tek boyuttan oluşan 10 maddeli ölçekten faydalanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,97 olarak ölçülmüş olup, örnek ifade " İşyerimde çalışma arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar", şeklindedir.



## 4. Bulgular ve Tartışma

### 4.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçme modelini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu kapsamda ölçme modeli, alternatif dört modelle karşılaştırılmıştır (Tablo 1). Ölçme modeli; sosyal zeka düzeyini ölçmeye yönelik üç faktör (sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık) ve dışlama davranışı düzeyini ölçmek için tek faktör olmak üzere toplam dört faktörden oluşmaktadır. Ölçme modelinin uyum değerlerine bakıldığında, kabul edilebilir değerlere sahip olduğu görülmektedir: kıkare ( $X^2$ ) değeri 1190,71, serbestlik derecesi (df) 423, kıkare serbestlik derecesi oranı ( $X^2/df$ ) 2,81, kök ortalama kare yaklaşımı hatası (RMSEA) 0.077, karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) 0.95 ve normlanmış uyum indeksi (NFI) 0.93. Ölçme modeli ve diğer modelleri karşılaştırmak için Kikare farklılık testi sonuçlarına bakılmıştır. Bu kapsamda, ölçme modelinin diğer modeller ile karşılaştırıldığında en iyi değere sahip olduğu anlaşılmaktadır (Model 2 -sosyal zeka boyutlarının tek faktör ve performans değerlendirme boyutunun tek faktöre yüklendiği İki Faktörlü Model ( $\Delta X^2(10) = 353.88, p < 0.01$ )-, Model 3 - değişkenler arasındaki ilişkilerin sıfıra sabitlendiği Yapısal Boş Model ( $\Delta X^2(11) = 1087.83, p < 0.01$ )-, Model 4 - tüm faktörlerin tek faktöre yüklendiği Tek Faktörlü Model ( $\Delta X^2(11) = 1191.04, p < 0.01$ ).

**Tablo 1.** Alternatif Ölçme Modellerinin Karşılaştırılması

Modeller	$X^2$	df	$X^2/df$	RMSEA A	CFI	NFI	$X^2_{diff}$	$df_{diff}$
<b>Model 1</b> Dört faktörlü ölçme modeli	1190.71* *	423	2.81	0.077	0.95	0.93		
<b>Model 2</b> İki faktörlü ölçme modeli	1544.59* *	433	3.56	0.092	0.94	0.92	353.88	10**
<b>Model 3</b> Yapısal boş model	2278.54* *	434	5.25	0.118	0.89	0.87	1087.8 3	11**
<b>Model 4</b> Tek faktörlü ölçme modeli	2381.75* *	434	5.486	0.122	0.92	0.89	1191.0 4	11**

$N = 304$ , \*\*  $p < 0.01$ .

### 4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 2, sosyal zeka ve dışlama boyutları ile araştırmaya katılanların medeni durum, yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresini içeren kontrol değişkenlerine ilişkin korelasyon katsayılarını, ortalamalarını ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

**Tablo 2.** Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6
1. Medeni Durum	1,433	0.496						
2. Yaş	32.50	8.313	-0.159**	1				
3. Eğitim Düzeyi	2.392	1.362	0.132*	-0.043	1			
4. Çalışma Süresi	5.540	4.954	-0.167**	-0.287**	0.509**	1		
5. Sosyal Zeka	3.306	0.508	0.016	0.160**	-0.156**	0.116*	1	
7. Dışlama	2.241	1.269	-0.028	-0.149**	0.178**	-0.123*	0.172*	-0.458**

$N = 304$ , \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$

### 4.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Tablo 3’de kontrol değişkenleri (yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi) ile işgörenlerin sosyal zekalarının, dışlama davranışı üzerindeki etkisine ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları görülmektedir. İlk aşamada analize kontrol değişkenleri olarak, yaş, eğitim düzeyi ve çalışma süresi sokulmuştur. Analiz sonuçlarına göre, yaş ve sosyal zeka arasında ( $\beta = -0.012$ ,  $p < 0.05$ ) anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilirken; eğitim düzeyi ile sosyal zeka arasında ( $\beta = 0.057$ ,  $p < 0.05$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Daha sonra kontrol değişkenlerine dışlama boyutu ilave edilmiş ve sosyal zeka üzerindeki etkisi test edilmiştir. Buna göre yaş ile sosyal zeka arasında ( $\beta = -0.009$ ,  $p < 0.05$ ) ve dışlama ve sosyal zeka arasında ( $\beta = -0.170$ ,  $p < 0.01$ ) anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilirken, çalışma süresi ile sosyal zeka arasında ( $\beta = 0.014$ ,  $p < 0.05$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre *araştırma hipotezi* kabul edilmiştir.

**Tablo 3.** Sosyal Zekanın Dışlama Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Dışlama	
	B	B
<b>Model 1</b>		
1. Medeni Durum	0.112	
2. Yaş	-0.012*	
3. Eğitim Düzeyi	0.057*	
4. Çalışma Süresi	0.009	
F	4.076	
R <sup>2</sup>	0.065	
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	0.049	
<b>Model 2</b>		
1. Medeni Durum		0.085
2. Yaş		-0.009*
3. Eğitim Düzeyi		0.031
4. Çalışma Süresi		0.014*
5. Sosyal Zeka		-0.170**
F		14.875
R <sup>2</sup>		0.235
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>		0.220

## 5. Sonuç ve Öneriler

Konaklama sektöründe faaliyet gösteren birçok işletme açısından takım çalışması, başarı ve liderlik için önemli bir önkoşul olarak kabul edilmektedir (Nestoroska ve Petrovska, 2014:441). İşgörenler arasında takım çalışmasının artması ile birlikte, işgörenler daha fazla sosyal iletişime ihtiyaç duymaktadırlar (Haq, 2014:1310). Ancak, daha önce de ifade edildiği gibi, bireyin işyerinde diğer çalışanlar tarafından görmezden gelindiğinin ya da dışlandığının algılama derecesi, olarak tanımlanan *işyerinde dışlanma* kavramının (Wu vd., 2012:178) hem işgörelere hem de örgüte önemli derecede zararlı etkilerinin olduğu ifade edilmektedir (Wu vd., 2011:24). Özellikle hizmet sektöründe, işyerinde dışlama oldukça yaygın bir olgu olmasına rağmen, araştırmacılar tarafından kavramın konaklama sektöründe görevli işgörenleri üzerindeki etkisi tam olarak açıklanamamıştır (Leung vd., 2011:836; Zhao vd., 2013:219). Çalışmamız, yazındaki bu boşluğun doldurulması açısından önemlidir.

Çalışmanın bulgularına göre, işgörenlerin sahip olduğu sosyal zeka seviyeleri ile kendilerine yönelik sergilenen dışlama davranışları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki saptanmıştır. Başka bir deyişle, yüksek sosyal zeka seviyesine sahip işgörenlerin daha düşük dışlama davranışına maruz kaldığı söylenebilir. Ayrıca, bireyin yüksek sosyal zekaya sahip olmasının iş yerindeki diğer insanlarla genel olarak anlaşabilme, bulunduğu örgütün sosyal normları ve sosyal hayatın kuralları hakkında bilgi sahibi olabilmesini, karmaşık sosyal durumları kavrayabilmesi ve bu durumlara karşı duyarlı olabilmesini sağladığı düşünülmektedir. Bu açıdan sosyal zeka seviyesi yüksek olan bireylerin iş arkadaşlarıyla daha az sosyal etkileşim sorunları yaşayabileceği ve böylelikle dışlama davranışına maruz kalmayabileceği söylenebilir. Dolayısıyla, özellikle hizmet sektöründe önemli olduğu düşünülen takım çalışması ve işgören dayanışması açısından değerlendirildiğinde, yüksek sosyal zekaya sahip işgörenlerin daha yüksek performans gösterebileceği ve örgütün etkinliğine ve verimliliğine olumlu yönde katkıda bulunabileceği düşünülmektedir. Bu durumun tersi olarak, sosyal zeka seviyesi düşük olan işgörenlerin, iş arkadaşlarıncaya daha kolay dışlama davranışına maruz kalabileceği anlaşılmaktadır. Dışlama davranışı ile ilgili yapılan sınırlı sayıdaki çalışmada (Wu vd., 2012:179), işgörenin, çalışma arkadaşları tarafından dışlandığına yönelik bir algı içerisinde olması, o işgörenin psikolojik sağlığını, davranışlarını ve hatta performansını olumsuz yönde etkileyebileceği ve temel insani ihtiyaçlarını (öz-saygı, ait olma, kontrol ve anlamlı bir varoluş) tehdit edebileceği ifade edilmiştir.(Ferris vd., 2008:1361). Dolayısıyla, işgörenlerin bu konuda farkındalığının artırılması, örgütün olumsuz işgören çıktılarıyla karşı karşıya kalmasını engelleyebilecektir.

Hizmet sektöründe, işyerinde uygulanan dışlama davranışının oldukça yaygın bir olgu

olmasına rağmen, araştırmacılar tarafından kavramın konaklama işletmelerindeki işgörenler üzerindeki etkisinin tam olarak açıklanamamış olması (Leung vd., 2011:836; Zhao, vd., 2013:219) göz önüne alındığında, daha sonra yapılacak çalışmalarda işyerinde dışlama ile işgören çıktıları (iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık gibi) arasındaki ilişkilerin ve bu ilişkide sosyal zekanın ılımlatıcı bir etkisinin olup olmadığının test edilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, gelecekte yapılacak çalışmalarda, dışlama davranışının belirleyicilerinin neler olduğuna yönelik (kişilik özellikleri, örgüt kültürü, iş yükü, örgütsel adalet algısı, gibi) araştırmaların yapılmasının kavramın daha iyi anlaşılması için farklı bir bakış açılarını da beraberinde getirebileceği düşünülmektedir

Her çalışmada olduğu gibi, bu çalışmada da bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Öncelikle bu çalışmadan elde edilen sonuçlar, çalışma verilerinin sadece Belek/Antalya'da faaliyet gösteren dört beş yıldızlı otelden toplanmasından dolayı, çalışmanın yapıldığı turizm ve konaklama sektörüne yönelik bir genelleme yapılmasının söz konusu olmayacağıdır. Gelecekte, farklı sektörlerde ve farklı bölgelerde yapılacak çalışmalarla bu sorunun çözümüne katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Çalışmamızla ilgili bir diğer sınırlılığın, veri toplama yönteminden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Sonraki çalışmalarda, özellikle iş arkadaşları tarafından yapılan dışlama davranışı ile ilgili verilerin çalışanların kendisi dışında, çalışma arkadaşlarından, astlarından ve üstlerinden farklı zamanlarda toplanması yoluna gidilmesinin daha uygun olacağı değerlendirilmektedir.

### Kaynakça

- Anderson, J. W. (2009). Organizational shunning: The disciplinary functions of “non-sense”. *Atlantic Journal of Communication*, 17 (1), 36-50. DOI: 10.1080/15456870802506140.
- Arghode, V. (2013). Emotional and social intelligence competence: Implications for instruction. *International Journal of Pedagogies and Learning*, 8 (2), 66-77. DOI: 10.5172/ijpl.2013.8.2.66.
- Bagozzi, R. P., ve Lee, K. H. (2002). Multiple routes for social influence: The role of compliance, internalization, and social identity. *Social Psychology Quarterly*, 226-247. Url'si <http://www.jstor.org/stable/3090121>.
- Balliet, D., ve Ferris, D. L. (2013). Ostracism and prosocial behavior: A social dilemma perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 120 (2), 298-308. DOI: 10.1016/j.obhdp.2012.04.004.
- Blackhart, G. C., Knowles, M. L., Nelson, B. C., ve Baumeister, R. F. (2009). Rejection elicits emotional reactions but neither causes immediate distress nor lowers self-esteem: A meta-analytic review of 192 studies on social exclusion. *Personality and Social Psychology Review*. DOI: 10.1177/1088868309346065.
- Blascovich, J. (2002). A theoretical model of social influence for increasing the utility of collaborative virtual environments. In *Proceedings of the 4th international conference on Collaborative virtual environments* (pp. 25-30). ACM. DOI: 10.1145/571878.571883.
- Brocato, E. D., Voorhees, C. M., ve Baker, J. (2012). Understanding the influence of cues from other customers in the service experience: A scale development and validation. *Journal of Retailing*, 88 (3), 384-398. DOI: 10.1016/j.jretai.2012.01.006.
- Brown, C. B. (2009). Influential women in organization development: Illuminating the path to prominence and the role of knowledge and social influence in the evolution of OD. Unpublished Doctoral Dissertation, Benedictine University. Url'si.<http://gradworks.umi.com/33/53/3353963.html>.



- Chapin, F. S. (1939). Social participation and social intelligence. *American Sociological Review*, 4 (2), 157-166. Url'si. <http://www.jstor.org/stable/2084201>.
- Chung, Y. W. (2015). The mediating effects of organizational conflict on the relationships between workplace ostracism with in-role behavior and organizational citizenship behavior. *International Journal of Conflict Management*, 26 (4), 366-385. DOI: 10.1108/IJCM-01-2014-0001.
- Davis, B. J., ve Johnson, D. B. (2015). Water cooler ostracism: Social exclusion as a punishment mechanism. *Eastern Economic Journal*, 41 (1), 126-151. DOI: 10.1057/ej.2014.2
- Doğan, T., ve Çetin, B. (2009). Tromso sosyal zekâ ölçeği Türkçe formunun faktör yapısı, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 7 (1), 241-268. Url'si. [dergipark.ulakbim.gov.tr/hunefd/article/download/5000048023/5000045343](http://dergipark.ulakbim.gov.tr/hunefd/article/download/5000048023/5000045343)
- Ebrahimpoora, H., Zahedb, A., ve Elyasic, A. (2013). The study of relationship between social intelligence and organizational performance (Case study: Ardabil regional water company's managers). *International Journal of Organizational Leadership*, 2 (1). Url'si. <http://aimijournal.com/Pages/DownloadHandler.ashx?DownloadObject=Article&Id=d655a73b-2068-44f8-9d4d-f916425290e4>
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., ve Lian, H. (2008). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93 (6), 1348. DOI: 10.1037/a0012743.
- Goldsmith, E. B. (2015). *Social influence and sustainable consumption*. Switzerland: Springer International Publishing. ISBN: 978-3-319-20738-4
- Haq, I. U. (2014). Workplace ostracism and job outcomes: Moderating effects of psychological capital. In *Human capital without borders: Knowledge and learning for quality of life: Proceedings of the management, knowledge and learning international conference 2014*, 1309-1323. Url'si. <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-09-3/papers/ML14-751.pdf>
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S., ve Shaw, J. D. (2007). The impact of political skill on impression management effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 92 (1), 278. DOI: 10.1037/0021-9010.92.1.278
- Hitlan, R. T., Clifton, R. J., ve DeSoto, M. C. (2006). Perceived exclusion in the workplace: The moderating effects of gender on work-related attitudes and psychological health. *North American Journal of Psychology*, 8 (2), 217-236. Url'si. <https://uni.edu/~hitlan/workplaceexclusion.pdf>
- Hitlan, R. T., Zárate, M.A, Kelly, K. M., ve Catherine DeSoto, M. (2015). Linguistic ostracism causes prejudice: Support for a serial mediation effect. *The Journal of Social Psychology*, 156 (4), 1-15. DOI: 10.1080/00224545.2015.1119668
- İlhan, M., ve Çetin, B. (2014). Sosyal ve kültürel zekâ arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Turkish Journal of Education*, 3 (2), 4-15. Url'si. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/hunefd/article/download/5000048023/5000045343>
- Katı, Y. (2016). İşgörenlerin Politik Becerileri ve Kariyer Başarısı İlişkisi: Lider Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Kaukiainen, A., Björkqvist, K., Lagerspetz, K., Österman, K., Salmivalli, C., Rothberg, S., ve Ahlbom, A. (1999). The relationships between social intelligence, empathy, and three types of aggression. *Aggressive Behavior*, 25 (2), 81-89. DOI: 10.1002/(SICI)1098-2337(1999)25:2<81::AID-AB1>3.0.CO;2-M
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change. *Journal of Conflict Resolution*, 2 (1), 51-60. Url'si. <http://www.jstor.org/stable/172844>
- Kline, P. (1991). *Intelligence: The Psychometric View*, Kanada: Routledge. ISBN-13:978-0415055123
- Kosmitzki, C., ve John, O. P. (1993). The implicit use of explicit conceptions of social intelligence. *Personality and Individual Differences*, 15 (1), 11-23. DOI: 10.1016/0191-8869(93)90037-4
- Krok, E. (2013). Willingness to share knowledge compared with selected social psychology theories. *Contemporary Economics* 7 (1) 101-109. Url'si. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2253193](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2253193)
- Latane, B. (1981). The psychology of social impact. *American Psychologist*, 36 (4), 343-356. DOI: 10.1037/0003-066X.36.4.343
- Latané, B., ve Bourgeois, M. J. (1996). Experimental evidence for dynamic social impact: The emergence of subcultures in electronic groups. *Journal of Communication*, 46 (4), 35-47. DOI: 10.1111/j.1460-2466.1996.tb01503.x
- Law, K. S., Wong, C. S., ve Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89 (3), 483. DOI: 10.1037/0021-9010.89.3.483
- Lee, H. S., ve Lee, H. J. (2014). Factors Influencing Online Trust. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18 (1), 41. Url'si. <https://www.questia.com/library/journal/1G1-397455469/factors-influencing-online-trust>

- Leung, A. S., Wu, L. Z., Chen, Y. Y., ve Young, M. N. (2011). The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (4), 836-844. DOI: 10.1016/j.ijhm.2011.01.004
- Lievens, F., ve Chan, D. (2010). Practical Intelligence, Emotional Intelligence, and Social Intelligence. In J. L. Farr ve N. T. Tippins (Ed.), *Handbook of Employee Selection*. (339-359). New York: Routledge. Url'si. <http://users.ugent.be/~flievens/practicalIQ.pdf>
- Loflin, D. C., ve Barry, C. T. (2016). '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*, 91, 22-26. DOI: 10.1016/j.paid.2015.11.048
- Malhotra, Y., ve Galletta, D. F. (1999). Extending the technology acceptance model to account for social influence: Theoretical bases and empirical validation. In *Systems sciences, 1999. HICSS-32. Proceedings of the 32nd annual Hawaii international conference on* (pp. 1-14). IEEE. Url'si. <http://www.kmnetwork.com/KnowledgeManagementMeasurementResearch/technologyacceptance.pdf>
- Marlowe, H. A. (1986). Social intelligence: Evidence for multidimensionality and construct independence. *Journal of Educational Psychology*, 78 (1), 52. DOI: 10.1037/0022-0663.78.1.52
- Mir, I. A., ve Rehman, K. U. (2013). Factors affecting consumer attitudes and intentions toward user-generated product content on YouTube. *Management ve Marketing*, 8 (4), 637. Url'si. <http://www.managementmarketing.ro/pdf/articole/330.pdf>
- Nestoroska, I., ve Petrovska, I. (2014). Staff training in hospitality sector as benefit for improved service quality. In *Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. Biennial International Congress. Tourism ve Hospitality Industry* p.437). University of Rijeka, Faculty of Tourism ve Hospitality Management. Url'si. [https://www.fthm.uniri.hr/files/Kongresi/THI/Papers/2014/THI\\_May2014\\_437to448.pdf](https://www.fthm.uniri.hr/files/Kongresi/THI/Papers/2014/THI_May2014_437to448.pdf)
- Nettle, D. (1999). Using social impact theory to simulate language change. *Lingua*, 108 (2), 95-117. DOI: 10.1016/S0024-3841(98)00046-1
- Nezlek, J. B., Wesselmann, E. D., Wheeler, L., ve Williams, K. D. (2012). Ostracism in everyday life. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 16 (2), 91. Url'si. <http://hdl.handle.net/1959.14/198391>
- Oc, B., ve Bashshur, M. R. (2013). Followership, leadership and social influence. *The Leadership Quarterly*, 24 (6), 919-934. DOI: 10.1016/j.leaqua.2013.10.006
- Poon, K. T., Teng, F., Wong, W. Y., ve Chen, Z. (2016). When nature heals: Nature exposure moderates the relationship between ostracism and aggression. *Journal of Environmental Psychology*, 48, 159-168. DOI: 10.1016/j.jenvp.2016.10.002
- Ramsey, A. T., ve Jones, E. E. (2015). Minding the interpersonal gap: Mindfulness-based interventions in the prevention of ostracism. *Consciousness and Cognition*, 31, 24-34. DOI: 10.1016/j.concog.2014.10.003
- Riggio, R. E., ve Reichard, R. J. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (2), 169-185. DOI: 10.1108/02683940810850808
- Robinson, S. L., O'Reilly, J., ve Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*, 39 (1), 203-231. DOI: 10.1177/0149206312466141
- Salovey, P., ve Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3), 185-211. DOI: 10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
- Scott, K. L., Restubog, S. L. D., ve Zagenczyk, T. J. (2013). A social exchange-based model of the antecedents of workplace exclusion. *Journal of Applied Psychology*, 98 (1), 37. DOI: 10.1037/a0030135
- Silvera, D. H., Martinussen, M., ve Dahl, T. I. (2001). The Tromso Social Intelligence Scale, A self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42, 313-31. DOI: 10.1111/1467-9450.00242
- Strang, R. (1930). Measures of social intelligence. *American Journal of Sociology*, 36 (2), 263-269. Url'si. <http://www.jstor.org/stable/2766381>
- Thorndike, E.L. (1920). Intelligence and Its Uses, *The Harpers Monthly*, 227-235. Url'si. <https://harpers.org/archive/1920/01/intelligence-and-its-uses/>
- Wang, Y., Meister, D. B., ve Gray, P. H. (2013). Social influence and knowledge management systems use: Evidence from panel data. *Mis Quarterly*, 37 (1), 299-313. Url'si. <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3094&context=misq>
- Williams, H. W. (2008). Characteristics that distinguish outstanding urban principals: Emotional intelligence, social intelligence and environmental adaptation. *Journal of Management Development*, 27 (1), 36-54. DOI: 10.1108/02621710810840758
- Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425-452. DOI:

- 10.1146/annurev.psych.58.110405.085641
- Williams, K. D., ve Nida, S. A. (2011). Ostracism consequences and coping. *Current Directions in Psychological Science*, 20 (2), 71-75. DOI: 10.1177/0963721411402480
- Williams, K. D., ve Sommer, K. L. (1997). Social ostracism by coworkers: Does rejection lead to loafing or compensation?. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23 (7), 693-706. DOI: 10.1177/0146167297237003
- Wu, L. Z., Yim, F. H. K., Kwan, H. K., ve Zhang, X. (2012). Coping with workplace ostracism: The roles of ingratiation and political skill in employee psychological distress. *Journal of Management Studies*, 49 (1), 178-199. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2011.01017.x
- Wu, L., Wei, L., ve Hui, C. (2011). Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: An empirical examination. *Frontiers of Business Research in China*, 5 (1), 23-44. DOI: 10.1007/s11782-011-0119-2
- Xu, H. (2012). How am I supposed to live without you: an investigation of antecedents and consequences of workplace ostracism. Doctoral dissertation, The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong. Url'si. <http://ira.lib.polyu.edu.hk/handle/10397/5551>
- Yermentaeyeva, A., Aurenova, M. D., Uaidullakzy, E., Ayapbergenova, A., ve Muldabekova, K. (2014). Social intelligence as a condition for the development of communicative competence of the future teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 4758-4763. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.01.1021
- Yüksel, M. (2006). Duygusal zeka ve performans ilişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Zhao, H., Peng, Z., ve Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227. DOI: 10.1016/j.ijhm.2012.08.006
- Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G., ve Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84-94. DOI: 10.1016/j.ijhm.2016.09.009
- Zhou, T. (2011). Understanding online community user participation: A social influence perspective. *Internet Research*, 21(1), 67-81. DOI: 10.1108/10662241111104884