

**T.C.  
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖRGÜTLERDE DEDİKODU VE SÖYLENTİLERİN ORTAYA  
ÇIKIŞ NEDENLERİ, İÇERİKLERİ VE ETKİLERİNE İLİŞKİN  
ÇALIŞAN ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR  
UYGULAMA ÖRNEĞİ**

**Pınar ÖZŞARLAK**

**Danışman**

**Prof. Dr. Ümit ATABEK**

**İzmir, 2016**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans olarak sunduğum “Örgütlerde Dedikodu ve Söylentilerin Ortaya Çıkış Nedenleri, İçerikleri ve Etkilerine İlişkin Çalışan Algılarının Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Adı SOYADI

Pınar Özşarlak

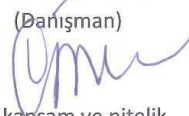
İmza



Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Emüt Atabek

(Danışman)



Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Meryem Sara



Bu tezi okuduğumu ve görüşüme göre yüksek lisans derecesi için bir tez olarak kapsam ve nitelik açısından tam olarak yeterli olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Ferah Onat



Doç. Dr. Çağrı BULUT

Enstitü Müdürü

## ÖZET

### ÖRGÜTLERDE DEDİKODU VE SÖYLENTİLERİN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ, İÇERİKLERİ VE ETKİLERİNE İLİŞKİN ÇALIŞAN ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ

**Pınar ÖZŞARLAK**

**Yaşar Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İletişim Yüksek Lisans Programı**

Bu çalışmada örgütlerde resmi iletişimin destekleyicisi ve tamamlayıcısı olarak görülen gayri resmi iletişimin nedenlerine, içeriklerine ve etkilerine ilişkin çalışan algılarını saptayarak, bunların bilinmesinin örgütsel mükemmellik için neden önemli olduğunu ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu yolla, özellikle yöneticilerin dedikodu ve söylentiler hakkındaki temel yaklaşımlarını sorgulayabilecekleri düşünülmüştür. Araştırmada her örgütte dedikodu ve söylentinin var olduğu varsayımından hareket edilmiştir.

Araştırmanın yöntemi saha çalışması (survey), veri toplama tekniği ise anket olarak belirlenmiştir. Ardından Türkiye’ de ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde bulunan, YÖK’e bağlı 74 üniversitenin iletişim fakülteleri ile bünyesinde sadece iletişimle ilgili bölümleri barındıran fakültelerin öğretim elemanlarına on- line anket gönderilmiştir ve 342 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma verileri Nisan 2016 ve Mayıs 2016 tarihleri arasında toplanmıştır. Verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda örgütlerde dedikodu ve söylentinin nedenlerine, içeriklerine ve etkilerine ilişkin çalışan algıları ortaya konmuş, örgüt kültürünü oluşturan unsurlarla olan ilişkileri açıklanmıştır. Örgütlerde dedikodu ve söylenti düzeylerinin ve konularının hangi değişkenlere bağlı olarak değiştiği sorgulanmıştır. Elde edilen verilere dayanarak Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin genel olarak negatif şekilde algılandığı, bunların pozitif yönlerinden yararlanılarak “dedikodu ve söylentinin yönetimi”ne ilişkin planlama ve stratejiler geliştirilmediği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel İletişim, Gayri Resmi İletişim, Dedikodu ve Söylenti

## **ABSTRACT**

**Pınar ÖZŞARLAK**

### **EVALUATION OF EMPLOYEE PERCEPTIONS ON THE CAUSES, CONTENTS AND EFFECTS OF GOSSIP AND RUMORS IN ORGANIZATIONS AND A CASE STUDY**

**Yaşar University  
Institute of Social Sciences  
Master of Communication**

This study aims to determine the employee perceptions on the causes, contents and effects of informal communication, which is seen as a supporter and complementary of formal communication in organizations, and to reveal the importance of such perceptions for organizational excellence. By doing this, it was expected that especially the executives could question their basic approaches on gossip and rumors. In this research, the presence of gossip and rumors in all organizations is a basic assumption.

Survey was used as the research method and the questionnaires were employed as the data collection technique. With this purpose, an on-line questionnaire was sent to the faculty members of the communication faculties of 74 universities, and of the faculties containing only the departments related to communication studies, which are tied to Council of Higher Education in Turkey and in the Turkish Republic of Northern Cyprus. The research data was collected between the dates April, 2016 and May, 2016. SPSS program was used in the analysis of the data. As a result of the research, the employee perceptions on the causes, contents and effects of the gossip and rumors were revealed and their relations with the elements making up the organizational culture were explained. The variables which affects the levels and the subjects of the gossip and rumors in the organizations were problematized. As a result of the data obtained, it was found that gossip and rumors were perceived negatively in general in Turkish universities and that planning and strategies related to “gossip-rumor management” were not sufficiently developed by employing their positive aspects.

**Keywords:** Organizational Communication, Informal Communication, Gossip and Rumors

## İÇİNDEKİLER

### ÖRGÜTLERDE DEDİKODU VE SÖYLENTİLERİN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİ, İÇERİKLERİ VE ETKİLERİNE İLİŞKİN ÇALIŞAN ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ

YEMİN METNİ	I
JÜRİ SINAV TUTANAĞI	II
ÖZET	III
ABSTRACT	IV
İÇİNDEKİLER	V
ŞEKİLLER LİSTESİ	VIII
TABLolar LİSTESİ	IX
KISALTMALAR LİSTESİ	X
GİRİŞ	XI

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜT VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

1.1 Örgüt kavramı	1
1.1.1. Örgüt Kuramları	2
1.1.2. Örgüt ve Yönetim	6
1.2. Örgütsel İletişim	8
1.2.1. Örgütsel İletişimin Amaçları	9
1.2.2. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları	10
1.2.3. Örgütsel İletişim ve Örgüt Kültürü İlişkisi	11
1.2.4. Örgütsel İletişimin Sınıflandırılması	13

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE GAYRİ RESMİ İLETİŞİM TÜRÜ OLARAK DEDİKODU VE SÖYLENTİ

2.1. Dedikodu Kavramı	24
2.2. Söylenti Kavramı	27
2.3. Dedikodu ve Söylentinin Benzerlikleri ve Farklılıkları	29
2.4. Örgütlerde Dedikodu ve Söylenti	29
2.5. Örgütlerde Dedikodu ve Söylenti ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki	33
2.6. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Ortaya Çıkması	35
2.7. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentilerin İçeriği	36
2.8. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Etkileri	37
2.8.1. İşbirliği ve Dayanışma Üzerindeki Etkiler	39
2.8.2. İş Verimliliği Üzerindeki Etkiler	40
2.8.3. Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkiler	41
2.8.4. Örgütsel İmaj ve İtibar Üzerindeki Etkiler	41
2.9. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Yönetimi	42
2.10. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentiye İlişkin Literatür Değerlendirmesi	43

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE DEDİKODU VE SÖYLENTİNİN ORTAYA ÇIKIŞ KOŞULLARINA, İÇERİKLERİNE VE ETKİLERİNE İLİŞKİN ÇALIŞAN ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

3.1. Amaç	54
3. 2. Önem	54
3. 3. Araştırma Yöntemi	55
3. 4. Evren- Örneklem	57
3. 5. Sınırlılıklar	57
3. 6. Verilerin Toplanması	58

3. 7. Araştırma Soruları ve Hipotezler	60
3. 8. Analiz ve Bulgular	63
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	84
KAYNAKLAR	96
EKLER	109
Ek.1. Anket Formu	109
Ek.2. Araştırmaya Dahil Edilen Üniversite ve Kadrolar Listesi	114



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kültür Düzeyleri ve Etkileşimleri .....	12
Şekil 2. P& G'nin 1980'li Yıllardaki Sembolü .....	21
Şekil 3. Tek Doğrultulu Ağ Modeli .....	22
Şekil 4. Dedikodu Ağı Modeli .....	22
Şekil 5. Olasılık Ağı Modeli .....	22
Şekil 6. Küme Ağı Modeli .....	23

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütlerde Gayri Resmi İletişime İlişkin Literatür Tablosu .....	43
Tablo 2. Örgütlerde Gayri Resmi İletişim Araştırmalarında Kullanılan Yöntemler Tablosu..	55
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri Tablosu .....	63
Tablo 4. Fakültede dedikodu ve söylentilerin duyulma sıklığı tablosu.....	65
Tablo 5. Örgüt içi dedikodu ve söylenti konuları tablosu .....	65
Tablo 6. Örgüt dışı dedikodu ve söylenti konuları tablosu .....	66
Tablo 7. Dedikodu ve söylentilerin örgüt içi ve dışı dağılımları tablosu .....	67
Tablo 8. Cinsiyet, üniversite statüsü, akademik unvan ile dedikodu ve söylentilere ait olumlu kanaatler arasındaki ilişkinin T Testi ve ANOVA sonuçları tablosu .....	70
Tablo 9. Cinsiyet, üniversite statüsü, akademik unvan ile dedikodu ve söylentilere ait olumsuz kanaatler arasındaki ilişkinin T testi ve ANOVA sonuçları tablosu.....	70
Tablo 10. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin nedenlerine ilişkin değişkenlerin ortalamaları tablosu .....	79
Tablo 11. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin etkilerine ilişkin değişkenlerin ortalamaları tablosu .....	82

## KISALTMALAR LİSTESİ

**a.g.e** : Adı geçen eser

**Bkz.** : Bakınız

**çev.** : Çeviren

**ed** : Editör

**n** : Öğretim elemanı sayısı

**vb.** : ve benzerleri

**vd.** : ve diğerleri

## GİRİŞ

Günümüzde insanlar örgütlerle karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde yaşamakta, neredeyse tüm toplumsal faaliyetler “simbiyotik” olarak nitelendirilebilecek bu ilişkinin belirlediği kalıplar içerisinde gerçekleşmektedir. Örgütlerin bireysel ve toplumsal anlamda günlük yaşamın ayrılmaz ve kaçınılmaz bir parçası olduğu bilinmektedir (Toffler, 1971, s. 125). Dennis K. Mumby (2013, s. 3) işe, okula devam etmek gibi bireyin sosyalleşmesine katkıda buluna tüm faaliyetlerin hatta sosyal medya kullanıcısı olmanın örgütlerin insan yaşamındaki merkezi konumunu gösterdiğini savunmaktadır. Kısaca insanlar, doğdukları andan itibaren kendilerini örgütlü yaşamın içinde bulmakta ve gündelik yaşam pratiklerini gerçekleştirebilmek için örgütlere ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütlerin insan hayatındaki rollerinin her geçen gün daha da arttığı söylenmektedir. Hatta günümüzün toplumsal yaşamı, “örgütsel yaşam” olarak da adlandırılabilir (Gürüz ve Gürel, 2009, s. 13). Toplumsal, ekonomik, teknolojik ve politik alanlarda yaşanan gelişim ve değişimler örgütleri olduğu kadar örgütleri oluşturan en önemli unsur olan insanları da etkilemektedir. Özellikle Sanayi Devrimi sonrasında insan ihtiyaçlarını gidermek amacıyla oluşturulan örgütlerin, genelde endüstriyel gelişmeler ve kapitalist ideoloji tarafından biçimlendirildiği görülmektedir.

Karl Marx’ a göre toplumların tarihi, sınıf çatışmalarının tarihidir. Feodalizmin ardılı olarak kabul edilebilecek “kapitalizm” de her ideolojide olduğu gibi kendi siyasal ve toplumsal yapılarını (medya gibi) oluşturmuş veya var olan toplumsal yapıları (aile, eğitim, sağlık gibi) dönüştürerek, sınıf çatışmalarını derinleştirmiştir. Her şey burjuva sınıfın siyasal ve iktisadi egemenliği altında serbest rekabete dayalı hale gelmiştir (Marx ve Engels, 2005, s. 116-122). Üretim araçlarının sahipliğine göre bölünmüş sınıfsal yapı, kapitalist toplumların kaderidir. Örgütler de dahil olmak üzere toplumsal yapıların tümünde bu kaderin yansımalarını görmek mümkün olmaktadır (Hatch, 1997, s. 316).

İnsanlar, yaşamlarını sürdürürken etraflarındaki sosyal, ekonomik, siyasal ve toplumsal anlamda karmaşık olan çevreyi anlayabilmek için bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar (Foster, 2004, s. 78). Deneyimlenen değişim ve dönüşümler yeteri kadar anlaşılmadığında örgütler ve insanlar için son derece kaygan zeminler oluşturan belirsizlik, kaos ve hatta krizler yaşanabilmektedir. Bütün bu sorunlarla baş

etmede kilit rolün “iletiřim”de olduđu dűřünlmektedir. Özellikle içinde bulunduđumuz bilgi toplumu çađında, bilginin ve bilgiye ulařmanın yolu olan iletiřimin öneminin artması, rgűtlere yönelik talep ve beklentileri, çalıřan ve tüketicilerini de deđiřtirip dnűřtűrműřtűr. rgűt yönetimlerinin bunları yakından takip edip, dođru okuyabilmesi için gűclű bir rgűtsel iletiřime ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak her rgűt i ve dıř paydařları ile sađlıklı iletiřim kurmada bařarılı olamamaktadır. Öte yandan rgűtű oluřturan insan unsuru, igűdűsel olarak iletiřim kurmak, belirsizliđe bađlı gerilimi azaltmak kısaca bir řeyler hakkında sűrekli konuřmak eđilimindedir. Özellikle resmi iletiřim kanallarının yetersiz veya son derece katı olarak tanımlandıđı rgűt yapılarında, sűrekli bilgi arayıřında olan çalıřanların konuřma ihtiyaçlarını giderecek, rgűtűn kontrolű dıřındaki kaynaklara yönelecekleri ngrűlebilmektedir. Bu da rgűtűn resmi olarak tanımladıđı iletiřim kanallarına paralel, farklı bir iletiřim kanalının geliřmesi anlamına gelmektedir.

Çalıřanlar, resmi iletiřim kanallarından gerekli bilgilere eriřemediklerinde belirsizlikle bař etmek için dedikodu ve söylentiye bařvurmakta ve bu da rgűtsel deđiřime karřı bir direnç yaratmaktadır (Bordia vd. , 2004, s. 2-3; Nik Aeen vd. , 2014, s. 88). Bireyler rgűt içinde çalıřan olarak faaliyet gösterirken, özellikle kendilerini ilgilendiren konularda sűrekli bilgilendirilmek istemektedirler. Bu bilgilenme ihtiyaı, rgűtler tarafından yeterince doyurulamadıđında ise resmi iletiřim kanallarına alternatif olarak geliřtirilen, dedikodu ve söylenti mekanizması iřlemeye bařlamaktadır.

Dedikodu ve söylentiye dayalı gayri resmi iletiřim, genel olarak negatif bir algıya sahip olmasına rađmen, zaman zaman resmi iletiřimi destekleyici bir nitelik kazanmaktadır. Yöneticiler dedikodu ve söylenti yoluyla bilgilerin rgűt içinde hızlı yayılımını sađlayabilmektedirler. nkű dedikodu ve söylenti, resmi iletiřim kanallarına göre bilgiyi daha hızlı yayma kapasitesine sahiptir ve kiřiseldir (Akıncı-Vural: 2010, s. 156; Mishra, 1990, s. 215). rgűtler i iletiřimlerinde dedikodu ve söylentinin hangi kořullar altında oluřtuđunu, içeriklerini ve ne gibi etkilerinin olduđunu bildikleri takdirde bunların rgűtsel performansı olumsuz řekilde etkilemelerini nleyebileceklerdir. Bu ise dedikodu ve söylentiye yönetmenin, dolayısıyla “műkemmell rgűtler” yaratmanın ilk adımlarından biri olarak deđerlendirilebilmektedir.

Tom Peters ve Robert H. Waterman' a göre mükemmel örgütlerin sahip olduğu iletişim sistemlerinin beş temel özelliği bulunmaktadır (1982, s. 218-223):

- Bu iletişim sistemleri gayri resmidir. Örgütte kolay iletişim ve çalışanların birbirleri ile olan konuşmalarının engellenmemesi temel yaklaşım olarak benimsenmiştir. Örgütün kültürü gayri resmi iletişime dayalı olarak biçimlenmiştir.
- İletişim yoğunluğu çok yüksektir. Bu tür örgütlerde açık ve yüz yüze iletişim odaklı bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Hiyerarşik olarak farklı düzeylerde bulunan çalışanlar görüşlerini çekinmeden, karşılıklı ve net şekilde dile getirmektedirler.
- İletişime fiziksel olarak destek verilmekte ve iletişim için uygun ortam yaratılmaktadır. Ofis ve hatta yemekhane dizaynı, toplantı odaları, alternatif iletişim yollarının geliştirilmesi, kişilerarası mesafelerin ayarlanması gibi yöntemlerle, çalışanların sık sık karşılaşması ve bu yolla bütünleşmesi sağlanarak, örgütsel iletişim desteklenmektedir.
- Çalışanlar arası ortak programlar (fellow programs) geliştirilerek, teknolojik destek artırılarak çalışanlar inovasyona yönlendirilmektedir.
- Yoğun gayri resmi iletişimin, örgüt üzerinde fiili bir kontrol sistemi oluşturmasına izin verilmektedir. Bu tip kontrolün, resmi kontrol süreçlerine nazaran çok daha hızlı ve etkili sonuçlar gösterdiğine inanılmaktadır.

Görüldüğü gibi mükemmel örgütlerde çok yönlü iletişim desteklenmektedir. Hem resmi, hem gayri resmi iletişimi destekledikleri için bu örgütlerde doğru, açık ve yoğun bir bilgi akışı söz konusudur (Akıncı Vural, 2010, s. 33).

Günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelen örgütler faaliyetlerini büyük ölçüde insanlar aracılığıyla yerine getirmektedir. İnsanlar da doğaları gereği diğer insanlar hakkında konuşmaktan hoşlanmakta ve bu, onların iletişim kurma içgüdülerinin bir tür dışavurumu olarak değerlendirilmektedir (Witteck ve Wielers, 1998, s. 189; Mishra, 1990, s. 214). İnsanlar örgütlere bu özelliklerini de taşımaktadırlar. Dolayısıyla bu çalışma örgüt- insan birlikteliğinden hareketle, Fred Luthans'ın belirttiği gibi, "her örgütte dedikodu ve söylentinin var olduğu" varsayımına dayanmaktadır (1989, s. 389). Charles Fombrun ve Mark Shanley (1990, s. 233), örgütlerin itibarlarını korumak ve geliştirmek için mücadele ettiklerini

belirtirken, Ayşe Temel Eğinli (2008, s. 52) örgütler için itibarın güven ve karşılıklı anlayış olmak üzere iki kurucu unsurunun olduğunu altını çizmektedir. Gerçekten de günümüzün rekabet yoğun ortamında kurumların sahip oldukları en değerli varlıkları itibarlarıdır. İtibar ile örgütsel iletişim arasında ayrılmaz bir ilişki bulunmaktadır. Çünkü örgütlerin iç ve dış çevreleri üzerinde güven oluşturup, karşılıklı anlayış geliştirebilmeleri, bu çevreler ile kurduğu iletişime bağlıdır.

Türkçe literatürde örgütlerde dedikodu ve söylentiye inceleyen çalışmalar, eğitim dışındaki farklı alanlarda- iş dünyası ve özellikle sağlık sektöründe- gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma Yükseköğretim alanında çalışanların dedikodu ve söylentiye ilişkin algılarını ortaya koymaya çalışmaktadır.

Araştırma, öğrencilerine görsel, işitsel ve anlatıma dair iletişim becerileri kazandıran ve iletişim alanında faaliyet gösterecek işgücü yetiştiren birer örgüt olan iletişim fakülteleri ile bünyesinde münhasıran iletişime ilişkin bölümler barındıran üniversitelerde çalışan öğretim elemanlarının, gayri resmi iletişim konusunda yeterli bilgi ve deneyime sahip çalışanlar olarak, kendi örgütlerindeki dedikodu ve söylentilere ilişkin temel algıları merak edildiği için gerçekleştirilmiştir. Buradan hareketle iletişim fakültelerindeki dedikodu ve söylentilerin nedenleri, içerikleri, etkilerine ilişkin algılar ortaya konmaya çalışılmış ve “ Dedikodu ve söylentiye ilişkin çalışan algılarının bilinmesi örgütlere ne gibi katkılar yapabilir?”, şeklindeki temel araştırma sorusuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmaya ilişkin olarak örnekleme giren örgütlerde algılanan hiyerarşi, belirsizlik, kurum içi iletişim ve dedikodu ve söylenti düzeyi ile bunlara ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatler arasındaki ilişkiye ait hipotezler geliştirilmiştir. Günlük dilde dedikodu ve söylenti<sup>1</sup> genellikle birbirinin yerine kullanılabilen, aralarındaki anlamsal farklılığa dikkat edilmeyen iki kavramken, literatürde bu iki kavramın birbirinden farklı olduğunu altı çizilmektedir (Noon ve Delbridge, 1993, s. 24; DiFonzo ve Bordia, 2007, s. 19). Söylenti en genel şekilde belirsizlik, tehdit ve tehlike durumlarında, insanlar tarafından bunlara karşı savunma aracı olarak geliştirilen, kişisel inançlara dayanan bilgiler olarak tanımlanmaktadır. Dedikodu ise ortak bir geçmişi veya ortak ilgi alanlarını paylaşan insanların birbirlerine aktardıkları kişilere ilişkin değerlendirici

---

<sup>1</sup> “Gossip” kelimesi, İngilizce’ de “vaftiz ebeveyni” anlamına gelen “godsibb” kelimesinden türemiş olup (Davis, 1981.s. 342), Türkçe karşılığı “dedikodu”dur. “Rumor” kelimesi sıklıkla “grapevine” kelimesi ile “söylenti”ye karşılık gelecek şekilde birbirinin yerine kullanılmasına rağmen, “grapevine”, “rumor” kelimesini de içine alan daha üst bir anlama sahiptir.

nitelikte bilgilerdir ve sosyal ağ temelli gelişmektedir (Rosnow ve Foster, 2005; DiFonzo ve Bordia, 2007, s: 27-28). Bu durumda söylentilerin olay ya da olgu temelli, dedikoduların ise kişi temelli olduğunu söylemek mümkündür.

Kavramlar arasındaki bu keskin ayrılığın bilinmesine rağmen, Grant Michelson ve Suchitra Mouly (2000, s. 239)'e ait bir çalışmada olduğu gibi, bu iki kavramın sadece ortak özelliklerine odaklanılarak, bu çalışmada da söylenti ve dedikodu, eşanlamli iki kelime olarak ele alınıp kullanılmıştır. Çünkü örgütlerde her iki kavram da kontrol dışı ve gayri resmi şekilde gelişerek bireylerin kulağına gelmekte, ardından da bir etki yaratmaktadır. Gayri resmi oluşum ve yayılım, bu çalışmanın amaçlarına erişmek açısından her iki kavramın birlikte kullanılması için yeterli görülmektedir.

Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin ortaya çıkış nedenleri, içerikleri ve etkilerine ilişkin çalışan algılarının değerlendirilmesi başlıklı bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öncelikle örgüt kavramı açıklanmaya çalışılmış ve örgüt kuramlarına yer verilmiştir. Örgüt ve yönetim ilişkisinin irdelenmesinin ardından, bu kez örgütsel iletişimin tanımı, fonksiyonları, amaçları, örgüt kültürü ile olan ilişkisi anlatılmıştır. Ardından örgütsel iletişimin sınıflandırılması yapılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde genel olarak gayri resmi iletişim türlerinden olan “dedikodu ve söylenti” kavramları ele alınmış, bu kavramlar tek tek açıklanarak farklı ve benzer yönleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Örgütlerde dedikodu ve söylentinin ortaya çıkış koşulları ile bunların örgüt kültürü ile olan ilişkisi irdelenip, ardından dedikodu ve söylentinin etkileri çeşitli açılardan ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, bir uygulamaya yer verilmiş, araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları ve yöntemi belirtilmiştir. On-line anket uygulaması ile elde edilen veriler, kuramsal çerçevede içinde analiz edilerek değerlendirilmiştir.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## ÖRGÜT VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

### 1.1 Örgüt kavramı

Bireylerin hayatında geniş yeri ve önemi olan örgütlere ilişkin olarak pek çok tanım bulunmaktadır. Anthony Giddens (2000, s. 619), örgütü hiyerarşik yapı içinde biçimlenen insan toplulukları olarak tanımlamaktadır. Gareth R. Jones (2000, s. 2) örgütü, insanların hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak değerleri elde etmek üzere ilişkilerini koordine etmek amacıyla kullandıkları bir araç olarak değerlendirmektedir. Örgütler, bir takım amaçları gerçekleştirmek üzere bilinçli olarak oluşturulan gruplar veya insan topluluklarıdır (Etzioni, 1964, s. 4). Demet Gürüz ve Emet Gürel'e göre (2009, s. 14) örgüt, insanların belli bir amaç etrafında bir araya geldiği ve bu amaç doğrultusunda görev, sorumluluk ve yetki paylaşımında bulunduğu yapılardır. Örgütler, ortak bir hedef veya hedefler dizisine ulaşmak için faaliyet gösteren en az iki kişiden oluşmuş, koordineli birimlerdir (Gibson vd. , 2009, s. 5). İnsan yaşamı ile böylesine bir bütünlük sergileyen örgütler, bireylerin tek başlarına çabalayarak erişemeyecekleri hedeflere ulaşmalarına olanak sağlayan varlıklar olarak kabul edilmektedir.

Bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi örgütler, hem bireylerin gündelik yaşamlarına, hem de toplumsal uzlaşa sağlamadaki fonksiyonları nedeni ile topluma katkı yapmaktadır. Yaşanan küreselleşme olgusu ile örgütler, sadece ulusal düzeyde değil, uluslararası düzeyde de giderek artan bir öneme sahip olmaktadır. Örneğin Theodore Levitt, küreselleşme ile birlikte birer örgüt olan çok uluslu şirketlerin yerini global şirketlerin alacağını öngörmüştür. Çünkü çok uluslu şirketler işlerini çok çeşitli ülkelerde yürütmekte ve ürünlerini o ülkenin istek ve beklentilerine göre uyarlayarak üretmektedirler. Bu da onların maliyetlerini yükseltmektedir. Oysaki küresel şirketler, ürünlerini homojen bir dünya pazarı için, dünya çapında standart şekilde üreterek bu maliyetlerden kaçınabileceklerdir (Levitt, 1983, s. 94).

Hugh J. Arnold ve Daniel C. Feldman'a göre örgütlerde ortak olan üç temel özellik bulunmaktadır (1986, s. 3) :

1. Örgütü oluşturan temel unsur insan ve insan topluluklarıdır.
2. Örgütler, belirli hedefleri gerçekleştirmek için oluşturulur.

3. Örgütler hedeflerine, uzmanlık ve koordinasyondan çerçevesinde ulaşırlar.

### 1.1.1. Örgüt Kuramları

İnsanların günlük hayatının vazgeçilmez bir parçası olan örgütler, bilim adamlarının da ilgisini çekmiş ve özellikle örgütsel verimliliği artırmak için kuramlar geliştirilmiştir. Özellikle “ Kâr maksimizasyonu” nu hedefleyen kapitalist örgütlerin ortaya çıkmasıyla birlikte tüketimi arttırmak amacıyla çeşitli teknikler geliştirilmiş, yeni örgüt tipleri oluşturulmuş ve örgüt verimliliğine yönelik yeni yönetsel anlayışlar benimsenmiştir. Behlül Üsdiken ve Hüseyin Leblebici (2001) örgütsel kuramları; “Frederich Winslow Taylor, James D. Mooney, Alan C. Reiley, Henry Fayol’ un temsil ettiği ve örgütsel verimliliğe katkı yapma amaçlı “idari” nitelikli kuramlar, Max Weber, Philip Selznick, Alvin Ward Gouldner, Peter Blau’ nun temsil ettiği ve örgütlerin yapısal çözümlerine odaklanan “sosyolojik” kuramlar, Fritz J. Roethlisberger, William J. Dickson, Rensis Likert’ in temsil ettiği ve örgütlerdeki “insan” unsuruna odaklanan davranışçı yani “psikolojik” kuramlar” olmak üzere üçe ayırarak incelemiştir (aktaran Sargut ve Özen, 2007, s. 14). Aykut Polatoğlu (1984, s. 65) örgüt kuramlarını geleneksel kuram, insan ilişkileri okulu ve çağdaş örgüt kuramları olarak sınıflandırmıştır. Aslı Yağmurlu (2004, s. 33) benzer bir sınıflandırma yapmış ve örgüt kuramlarını klasik kuram, insan ilişkileri kuramı, bütünleşik örgüt kuramları olarak belirlemiştir. Beril Akıncı Vural (2010, s. 20-36) örgüt kuramları yerine, yönetim kuramları kavramını kullanmayı tercih etmiş; klasik, neoklasik, modern ve alışılmışın dışındaki yönetim kuramları şeklinde bir sınıflandırma yapmıştır.

1900 ve 1930 yılları arasında geçerliliğini sürdüren klasik kurama göre örgütler birer kapalı sistem olarak kabul edilmiş ve bu kuram Weber, Fayol ve Taylor isimleri ile özdeşleşmiştir. Klasik örgüt kuramı içinde Frederic W. Taylor, “Taylorizm” adı da verilen bilimsel yönetim anlayışını geliştirmiş ve “Bilimsel Yönetimin İlkeleri” isimli kitabında yönetimin temel amacının hem işverenlerin hem de çalışanların refah düzeylerini maksimize etmek olması gerektiğini belirtmiştir (1919, s. 9). Bilimsel yönetim anlayışında yöneticileri yeni sorumluluk, yükümlülük ve görevlerin beklediğinin altını çizerken, eskiden uygulanan “girişim ve teşvik yönetimi”nden “bilimsel yönetim”e geçişin gerekli olduğunu savunmuştur. Taylor, en tipik örneğini

T Modeli'ni üreten Henry Ford fabrikasının oluşturduğu bilimsel yönetim yaklaşımı için şu prensipleri geliştirmiştir (1919, s. 36-37):

- 1- Yönetimin işe ilişkin olarak, eski pratik yöntemler yerine bilimsel bir yaklaşım geliştirmesi gerekmektedir.
- 2- Yönetim, çalışan seçimi, eğitimi ve gelişimini bilimsel olarak gerçekleştirmeli, doğru işe doğru eleman alımı için gerekli prosedürleri uygulamalıdır.
- 3- Yönetim, işlerin bilimsel ilkelere göre yapılması için çalışanlarla içtenlikle işbirliği yapmalıdır.
- 4- Çalışan ve yöneticiler arasında iş ve sorumluluklara ilişkin olarak eşit bir bölümlenme olmalıdır.

Weber, “Sosyoloji Yazıları” adlı kitabında geleneksel, karizmatik ve yasal (bürokratik) olmak üzere üç tür otorite olduğundan bahsetmektedir (2004, s. 132). Geleneksel otorite özünü patrimonyalizmde<sup>2</sup> bulmaktadır. Buna göre bir patriarka gösterilen koşulsuz ve karşılıksız itaatın temelini “geleneksel otorite” yani babadan oğlu geçen ve bir silsileye dayanan güç ve yetki oluşturmaktadır. Weber’e göre ikinci otorite tipi, bir kişinin sahip olduğu doğüstü ve Tanrı vergisi kişilik ve yetenekler sebebiyle insanların ona duyduğu güven ve bağlılığa dayalı “karizmatik otorite”dir. Son otorite tipi olan “yasal otorite”de ise her şeyin üstünde yasalar ve rasyonellik vardır. Yasalara itaat bu otoritenin özünü oluşturmaktadır (a.g.e. , s. 132-133). İktidar sahipleri yetkilerini başta anayasa olmak üzere çeşitli kanunlardan almaktadır. Bu tip otoritenin kişisel uygulamalarla uzaktan yakından ilgisi bulunmamakta ve yasal otorite kişisel olmayan normlara dayanmaktadır (a.g.e. , s. 372-373). Weber, yasal otoriteyi bürokrasi ile bağdaştırmaktadır. Bürokrasi, fonksiyonlarını yasalara göre oluşturulmuş yetki alanları, amaçlar çerçevesinde dağıtılmış resmi görevlerin dağıtımı ve bu görevlerin yapılması için sahip olunan zorlama gücü ile yerine getirmektedir (a.g.e. , s. 289) Buna bağlı olarak, “doğruluk, hız, kesinlik, süreklilik, dosya bilgisi, tam bağımlılık, maliyetlerin düşürülmesi, sürtüşmelerin azaltılması” gibi özellikleri nedeni ile bürokratik örgütleri de ideal örgüt tipi olarak görmektedir (a.g.e. , s. 307).

<sup>2</sup>Askeri, yönetsel ve mülkiyete dayalı tüm yetkilerin hükümdara ve onun mutlak hakimiyetine tabi olduğu yönetim biçimi (<http://www.enternasyonalforum.net/tarih/4889-patrimonyalizm.html>).

Henry Fayol, Taylor'un aksine iş ve işin özelliklerine değil, örgütün tamamına odaklanmış, makro bir yönetim yaklaşımı geliştirerek; "teknik, ticari, finansman, güvenlik, muhasebe, yönetim" olmak üzere altı tür faaliyet öngörerek, örgütün bütün bu faaliyetleri başarı ile yerine getirmesi gerektiğini vurgulamıştır. (Efil, 1987, s. 25-26). Katherine Miller (2009, s. 18), Fayol, Weber ve Taylor'un "makina metaforu" nu paylaşan kuramcılar olduğunu ileri sürmekte, bu metaforun "uzmanlaşma, standardizasyon, değiştirilebilirlik ve öngörülebilirlik" boyutlarına sahip olduğunu belirtmektedir. Klasik kuram örgütlerde "insan" ve "iletişim" unsuru üzerinde durmamaktadır. Kurama göre örgütlerde iletişim, yukarıdan aşağıya, kontrol ve koordinasyon amaçlı gerçekleştirilmektedir (Varol, 1993, s. 22). Merkezî yönetim, hiyerarşik ve kuralcı yapı, sıkı denetim gibi özellikler klasik kuramın örgüt tipolojisini oluşturmaktadır (Akıncı Vural, 2010, s. 219).

1929 yılında yaşanan Büyük Buhran'ın yol açtığı ekonomik darboğaz, örgütlerde "insan" unsurunun dışlanması akılcı bir yaklaşım olmadığını ortaya koymuştur. Elton Mayo, Douglas McGregor, Abraham Maslow ve Rensis Likert; "davranışçı kuram" veya "insan ilişkileri okulu" olarak da adlandırılan kuram ile örgütlerdeki insan ilişkilerinin bireysel performans ve dolayısıyla örgütsel verimlilik için önemini ortaya koymaya çalışmışlardır. Eren'e göre insan ilişkileri yaklaşımı; "Kurt Lewin vd.'nin önderlik, Elton Mayo'nun Hawthorn tesisleri, William Lloyd Warner'ın Yankee City, Harwood imalat işletmesi ve Tavistock Enstitüsü araştırmaları"na dayanmaktadır (2008, s. 37-42). Bu yaklaşım, çalışan verimliliğinin artırılmasında sosyal ve psikolojik bir takım faktörlerin etkili olduğunu, örgütsel verimlilik için "işgücü"nin psikolojisinin dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir (Polatoğlu, 1984, s. 69). Davranışçı yaklaşım içerisinde geliştirilen belli başlı kuramlar; Mc Gregor'un klasik yönetim anlayışının betimlemesini yaptığı X kuramı, X kuramına eleştiri olarak geliştirdiği Y kuramı, örgütlerinde bir psikolojisi olduğunu savunan George C. Homans'ın insan grubu yaklaşımı, motivasyonun işgücü üzerindeki etkisini göstermeye çalışan Chris Argyris' in olgunlaşma kuramı, insan kaynaklarının önemine vurgu yapan Likert' in yönetim sistemleri yaklaşımı ve örgütleri iki farklı gücün çarpışma alanı olarak değerlendiren Lewin' in güç alanı analizi yaklaşımıdır (Eren, 2008, s. 42-50). Modern örgüt kuramları, klasik kuram ve insan ilişkileri okulunun yetersiz kaldıkları konuları açıklığa kavuşturmaya çalışmış ve örgütün iç ve dış çevresi ile uyumunu merkeze alan bir anlayış geliştirmişlerdir. Modern

kuramlardan “sistem yaklaşımı”na göre, örgütler açık birer sistem olarak kabul edilmektedir. Örgütlerin hayatlarını devam ettirebilmesi, iç ve dış çevre ile uyum sağlamasına bağlıdır. Bunun için yöneticilerin sistem içi ve dışı tüm faktörleri bilip, kontrol edebilmesi gerekmektedir (Akıncı Vural, 2010, s. 26). Örgütler, alt sistemlerden meydana gelmiş birer sistemdir. Kendisi de bir alt sistem olan yönetim, alt sistemler arasında ilişkiler kurarak, bir sistem olan örgütün çevresi ile uyum içinde faaliyet göstermesine olanak vermektedir (Efil, 1987, s. 51) Durumsallık kuramı ise, tüm örgütler için geçerli tek bir doğrunun olmadığını savunmaktadır (Yağmurlu; 2004, s. 46). Durumsallık yaklaşımı, örgütlerle ilgili genellemeleri dışlamakta ve her örgütün kendine has özellikleri ile ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Eren, 2008, s. 73). Kısaca bu yaklaşıma göre örgütler, içinde buldukları duruma göre değerlendirilmelidir. İçinde bulunulan durum hangi yönetim ve davranış tipini gerektiriyorsa o sergilenerek, örgüt içi ve örgüt dışı faktörler arasında denge ve uyum aranması gerekmektedir.

Akıncı Vural’ın (2010, s. 27) “alışılmışın dışındaki yeni yaklaşımlar” olarak adlandırdığı iki kuram bulunmaktadır. Bunlardan ilki William Ouchi’nin “Z kuramı”dır. Ouchi (1987), Amerikan şirketleri ile Japon şirketlerini kıyaslamış, Japon örgütlerini, Amerikan örgütlerinden ayıran unsurların; “yaşam boyu iş garantisi, uzmanlaşmayan kariyer yapısı ve çalışanların kararlara katılımı, ortak sorumluluk, alternatif kontrol sistemleri ve bölünmüşlüğe karşı bütünlük olarak belirlemiştir” (aktaran Eren, 2008, s. 99-103). Peters & Waterman, 1982 yılında yazdıkları “ In Search of Excellence: Lessons from America’s Best Run Companies” isimli kitaplarında örgüt yönetiminde mükemmelliğe ilişkin bir anlayış geliştirmişlerdir. Digital Equipment, IBM, 3M, Texas Instruments, HP, P& G, McDonald’s gibi başarılı şirketlerde gerçekleştirdikleri araştırmalar neticesinde, mükemmel örgütlere özgü sekiz özellik saptamışlardır (Peters& Waterman, 1982, s. 13-15):

1. Harekete geçmek için duyulan istek: Örgütsel karar alma ve uygulama süreçleri seri şekilde işletilmektedir. Örgüt yöneticileri ve çalışanları doğru şekilde ve doğru zamanda birlikte harekete geçmektedir.
2. Müşteriye yakınlık: Müşteri memnuniyeti, müşterinin istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olmak ve “müşteriden öğrenmek” gibi konular öncelikle ele alınır.

3. Özerklik ve girişimcilik: Örgüt içinde yenilikçilik, yaratıcılık ve liderlik desteklenir.
4. İnsanlar aracılığıyla verimlilik: Sahip olduğu işgücü, işletmenin en önemli varlıklarından bir tanesidir. Çalışanlara gösterilen hassasiyet, beklentilerinin karşılanması, onlara eğitim fırsatları sunulması örgütsel verimliliğe katkı yapan konulardır.
5. Değer odaklılık: Yönetim örgütteki herkesle ve her şeyle yakından ilgilenmektedir. Örgütün merkezindeki felsefe, inanç ve varsayımlar yönetim tarafından tüm örgüte yansıtılarak, çalışanların bu değerleri içselleştirmesi sağlanmaktadır.
6. İşine sadık kalmak: Örgüt en iyi bildiği işi yapmakta, maceralara atılmamaktadır. Bu yolla hem finansal durumunu, iç ve dış paydaşlarını hem de itibarını korumaktadır.
7. Basit yapı, ufak kadro: Örgütsel yapı basit ve esnektir. Bu yolla karar alma, uygulama, tepki verme gibi süreçler kolaylaştırılmakta ve hızlandırılmaktadır.
8. Gevşek ve sıkı özelliklerin birlikteliği: Akıncı Vural ( 2010, s. 33) ' a göre örgütler merkeziyetçi ve ademi merkeziyetçi özellikleri bir arada barındırır. Mesela; özerklik, yaratıcılık konularında ademi merkeziyetçi iken, değerlerin korunması ve aktarılmasında merkeziyetçi özellikler gösterebilmektedirler.

### **1.1.2. Örgüt ve Yönetim**

Peter Drucker, günümüz toplumlarının “çalışan toplumu” olarak adlandırılabilceğini belirtmektedir. Bugün insanlar geçimlerini çoğunlukla örgütler aracılığıyla elde etmekte, örgütlerin yarattığı fırsatlardan yararlanmakta, kişisel gelişimlerini ve statülerini örgütler aracılığı ile sağlamaktadır. Yani insanlar temel ihtiyaçlarını karşılamak, sosyalleşmek ve kendilerini gerçekleştirmek için örgütlere muhtaçtırlar (1970, s. 10). Ancak yönetimsiz bir örgüt düşünmek mümkün olamamaktadır. Pek çok bilim adamı yönetimi farklı disiplinler açısından ele almış ve çeşitli tanımlar yapmıştır. Ancak tanımlardaki farklılıklara rağmen yadsınamaz olan gerçek, örgüt ve yönetim arasındaki çok sıkı ilişkidir.

Gürüz ve Gürel, yönetim tarihinin insanlık kadar eski olduğunu bildirmekte ve tarihin başlangıcı olarak kabul edilen yazıyı bulan Sümerler'e ait kalıntıların, yönetime ilişkin pek çok örneğe sahip olduğunu belirtmektedir (2009, s. 53). Eski

Mısır, Çin, Yunan, Roma tarihleri de yönetime ilişkin ipuçlarını yansıtmaktadır. Gerçekten de o günün koşullarında pek çok olanaksızlık içinde, Mısır’ da inşa edilen piramitler ancak güçlü bir yönetimin eseri olarak değerlendirilebilmektedir (Efil, 1987, s. 12). Drucker’a göre de yönetimin tarihi çok eskilere dayanmaktadır ve Adam Smith, David Ricardo, John Stuart Mill ve Karl Marx gibi ekonomistler “yönetim” kavramına değinmeden aslında yönetimden bahsetmişlerdir (1970, s. 14-15). Ancak özellikle Sanayi Devrimi’nin ardından ortaya çıkan büyük ölçekli işletmelerle birlikte gelişen yönetim ihtiyacı, bunun fiilen bir disiplin olarak kabul edilmesine yol açmış ve birçok bilim adamının dikkatini çeken bir alan oluşturmuştur. Bugün yönetim ve örgüt arasındaki organik ilişki nedeniyle, örgütün başarısı aslında yönetimin başarısı olarak değerlendirilmekte, örgütün itibarı yönetimin itibarı ile özdeşleştirilmektedir.

Literatürde yönetime ilişkin pek çok tanım bulunmaktadır. Yönetim, örgütsel kaynakları planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol yoluyla belli bir amaca yönlendirerek, alınan karar ve yapılan uygulamalarla o amaca en etkili ve verimli şekilde erişilmesini sağlama becerisi olarak tanımlanmaktadır (Daft, 1996, s. 5; Eren, 2008, s. 3-4). Harold Koontz ve Heinz Weihrich (1988, s. 4) yönetimi, bireylerin grup içinde belli amaçlara en kısa yoldan varmalarını sağlayacak çevrenin oluşturulması ve devam ettirilmesi süreci olarak tanımlamaktadır. Buna karşılık Fremont E. Kast ve James E. Rosenzweig yönetimi, örgütsel hedeflere erişmek için insan kaynaklarının ve malzemenin eşgüdümlemesi olarak tanımlarken, bu eşgüdümlemenin örgüt içinde, insanlar aracılığıyla, çeşitli teknolojiler kullanarak, hedeflere ulaşmak için yapılması gerektiğinden bahsederek yönetimin dört temel bileşeninin altını çizmektedir (1979, s. 6).

Bütün bu tanımlardan yola çıkarak yönetimin söz konusu olabilmesi için insan, hammadde ve malzeme kaynağına sahip bir örgüt, önceden tanımlanmış hedefler, tüm kaynakların hedeflere yönelik eşgüdüm ve koordinasyonu, liderlik gibi unsurların bir arada bulunması gerekmektedir. Bu durumda örgütlerin ancak yönetim aracılığıyla verimli şekilde hedeflerine varacaklarını söylemek mümkün olabilmektedir. Yönetimler, örgütleri hedeflerine bazı fonksiyonları yerine getirerek taşımaktadır. Luther Gulick (1937), bu fonksiyonları “POSDCORB” adını verdiği bir modelle açıklamaya çalışmıştır (aktaran Chalekian, 2013, s. 1). İngilizce planning

(planlama), organizing (örgütlenme), staffing (kadrolama), directing (yönetme), coordinating (koordinasyon), reporting (raporlama) ve budgeting (bütçeleme) kelimelerinin ilk harflerini birleştirerek oluşturulan POSDCORB modeli yönetimin esaslarına ilişkin bir çerçeve çizmektedir. Gürüz ve Gürel (2009, s. 110)'e göre bu fonksiyonlar, birbiri ile eşgüdümlü şekilde yerine getirildiğinde bir anlam ifade etmektedir.

## 1.2. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişimin, örgütlerdeki yaşamsal ve şekillendirici gücüne ilk kez 1930'ların başında Chester Barnard dikkat çekmiştir (Luthans, 1989, s. 509). Gerçekten de örgütlerin açık birer sistem olarak, yaşamlarını sürdürebilmeleri için iç ve dış çevreleri ile sürekli iletişim kurma zorunluluğu bulunmaktadır (Balay, 2003, s. 17). Ancak bu sayede iç ve dış paydaşları üzerinde yarattığı etkiyi ve yeteri kadar anlaşılıp anlaşılmadığını net olarak görebilecek, örgüte dair temel değerleri aktarabilecektir (Polatoğlu, 1984, s. 64). Evan E. Rudolph (1973, s. 7), örgütlerde etkili iletişimin yöneticilerin ve çalışanların bir numaralı amacı haline geldiğini belirtmektedir. Örgüt faaliyetlerinin koordineli şekilde yürütülmesini sağlayan örgüt içi iletişimin, o örgütün kültürü ile yakından ilgili olduğu düşünülmektedir. Çalışanların örgüt kültürüne ilişkin kodları deneyimleyip benimsemeleri ancak kurum içi iletişim ile mümkün olabilmektedir (Akıncı Vural, 2010, s. 147-148). Örgütler iç ve dış çevreleri ile iletişim kurmaksızın faaliyetlerini devam ettiremezler. Örgütün çekirdeğini oluşturan değerlerin, normların, uygulamaların çalışanlara aktarılması, yönetsel kararların çalışanlarla paylaşılması ve onlardan geribildirim alınması örgüt içi iletişim sayesinde gerçekleşmektedir. Örgüt içi iletişim çeşitli ağlar içinde gerçekleşir ve süreklidir (Champoux, 2011, s. 321). Örgüt içi iletişimde dürüstlük ve açıklığın hedeflenmesi bu tür iletişimin etkinliğini arttıracaktır. Güllüoğlu, etkin bir örgüt içi iletişimin çalışanların karar alma süreçlerine katılmalarını sağlayarak, örgütle bütünleşmelerine ve bağlılık geliştirmelerine yardımcı olduğunu belirtmektedir (2011, s. 13). Çalışanlar örgüt içi iletişim sayesinde belli durumlar karşısında, belli tutum ve davranışlar sergilemeyi öğrenmektedirler. Aynı şekilde örgüt içinde hangi tutum ve davranışların kabul edildiğini, hangilerinin edilmediğini örgütsel içi iletişim pratikleri ile kolayca



anlayabilmektedirler. Çalışanların yol göstericisi olan bu iletişim olmadığında veya yeteri kadar bilgi taşımadığında bazı problemlerin yaşanacağı söylenebilmektedir.

Örgütlerde iletişim stratejik olarak planlandığında ve tüm paydaşlarla etkileşimi mümkün kılacak şekilde dizayn edildiğinde, örgüt için artı değer yaratmaktadır. İç ve dış çevresi ile başarılı şekilde iletişim kurabilen örgütlerin potansiyel çalışanları kendine çekme şansı artmaktadır. Dünyanın en değerli 20 şirketinden ikincisi olarak belirlenen (Forbes, 2016) Google’da iletişimin nasıl yürütüldüğü Eric Schmidt ve Jonathan Rosenberg’ in kaleme aldığı “Google Nasıl Yönetiliyor?” isimli kitapta anlatılmaktadır. Google, örgüt içinde sürekli bilgi dolaşımının sağlanmasını liderlerin en önemli görevi olarak görmekte ve yönetim kadrosuna sunulan her türlü bilgiyi çalışanlarla da paylaşmaktadır. “Hiyerarşi değil, iletişim kurun” sloganından hareketle, başarılı bir örgütsel iletişim için; “detayları bilmenin, doğruyu söylemenin, çalışanlarla sohbet etmenin ve onlara karşı sergilenen içtenliğin, anlaşılması istenen şeyleri sürekli tekrarlamamanın, şirket olarak kendini değerlendirmenin, iletişime ilişkin bir takım stratejiler geliştirmenin” gerekliliğine vurgu yapmaktadır (2015, 201-229).

### **1.2.1. Örgütsel İletişimin Amaçları**

Frank Jefkins (1992)’e göre örgütsel iletişimin amaçları şöyle sıralanmaktadır (aktaran Gürgen, 1997, s. 37-38):

1. Örgüte ait değer, uygulama, prosedür, kararların çalışanlara aktarımı, benimsetilmesi ve bu yolla çalışanların örgütü yakından tanımalarını sağlamak.
2. Örgütü her türlü iletişim kanalını kullanarak hem iç hem de dış paydaşlara tanıtmak, örgüte karşı güven oluşturup, itibarını arttırmak.
3. Örgütsel yapısıyla ilgili değişim süreçlerinde yaşanabilecek sorun ve olumsuzlukları azaltmak ve/ veya ortadan kaldırmak.
4. Yeni yönetim anlayışlarını ve yeni teknolojileri paydaşlara anlatmak, bunlara karşı direnç geliştirilmesini önlemek.
5. İş güvenliğine ilişkin tedbirleri anlatmak ve uygulanmalarını sağlamak.
6. Örgüt içi yayınlar yoluyla, samimi ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmek ve bu yolla örgütün birlik ve bütünlük içinde hareket etmesini sağlamak.

7. Yönetim ve yöneticilerle departmanları çalışanlara tanıtmak, çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlamak.
8. Hisse senedi piyasasındaki yatırımcılara örgütle ilgili bilgiler aktarıp, yol göstermek.
9. Örgütün ücret, terfi, ödüllendirme gibi konulardaki politika ve uygulamaları hakkında çalışanlara bilgi vermek ve bu yolla motivasyonlarını arttırmak.
10. Varsa örgütün yurt dışındaki faaliyetlerini çalışanlara aktarmak, çalışanları yurt dışında çalışma olanaklarından haberdar etmek.
11. Çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırmak ve gönüllü olarak örgütün tanıtımını yapmalarını sağlamak.
12. Çevresel değişimlerin çalışanlar iletilmesi ve bu değişimlere uyumlarının sağlanması.
13. Çalışanların tutum ve davranışlarının örgüt kültürü ile uyumlu olmasını sağlamak.
14. İç ve dış tüm paydaşlardan geribildirim almak suretiyle, bunu örgütsel verimlilik ve etkinliğin artırılmasında kullanmak.

### **1.2.2. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları**

Günümüzde örgütler yoğun rekabet ortamında avantaj elde etmek ve farklılaşmak için sponsorluklar, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gibi çeşitli stratejiler geliştirmekte ve tüm iletişim kaynaklarından paydaşlarına özel mesajlar sunarak, örgütün tek ses ve tek görüntü vermesini amaçlamaktadır. Başok- Yurdakul'un "bütünleşik örgütsel iletişim" olarak adlandırdığı bu süreçte örgütün tüm bölümleri arasında temel değer ve normlar çerçevesinde bir uyum ve beraberlik sağlanarak hedeflere ulaşmak amaçlanmaktadır (2008, s. 24). İletişim, örgütlerin vizyon, değer, politika, kurallar, kararlar, uygulamalara ilişkin bilgileri ancak iletişim yolu ile paylaşabilmektedir. Joseph E. Champoux (2011, s. 326-327) bu fonksiyonları şu şekilde belirlemiştir:

1. Performans geribildirimi: Geribildirim iletişimin çift yönlü olmasını sağlamaktadır. Çalışanlar yaptıkları işle ilgili geribildirime örgütsel iletişim

ile ulaşmaktadır. Bu geribildirimler çalışanların kendilerini değerlendirmesine, daha iyi bir performans elde etmek için motive olmalarına, örgütsel belirsizliğin azaltılmasına yardımcı olmaktadır.

2. Bütünleşme ve koordinasyon: Örgütler farklı birimlerden meydana gelmektedir. Farklı birimlerin örgütsel hedeflere yönlendirilmesi, birim içi ve birimler arası koordinasyonun sağlanması, çalışan ve birim bütünleşmesi, çevre- örgüt bütünleşmesi ancak örgütsel iletişim sayesinde gerçekleşebilmektedir.
3. İkna etme: Örgütler faaliyette bulunurken çevresel, ekonomik, politik ve toplumsal bazı etmenlerle karşılaşmakta ve bu etmenler onları değişime zorlamaktadır. Ancak bu değişimler çalışanlar ve diğer paydaşlar açısından her zaman kolaylıkla kabul edilmemektedir. Örgütler geliştirilen bu direnci kırmak, kendilerini tam olarak ifade ederek, onları ikna edebilmek için örgütsel iletişimden faydalanmaktadırlar.
4. Duyguların ifade edilmesi: Örgüt çalışanlarının yaptıkları işe ve örgüte ilişkin duygularının bilinmesi, yönetim için önemli ipuçları sağlamaktadır. Bu itibarla örgütsel iletişimin çalışanları duygularını açıklamaya teşvik edecek şekilde planlanması örgütün kendini değerlendirmesi için olumlu sonuçlar doğurmaktadır.
5. İnovasyon: Yoğun rekabet ortamında örgütler sürekli yeni ve daha kaliteli hizmet ve servisler sunmak zorundadırlar. Bunun için dış çevrenin yakından izlenmesi ve girdiler elde edilmesi gerekmektedir.

### **1.2.3. Örgütsel İletişim ve Örgüt Kültürü İlişkisi**

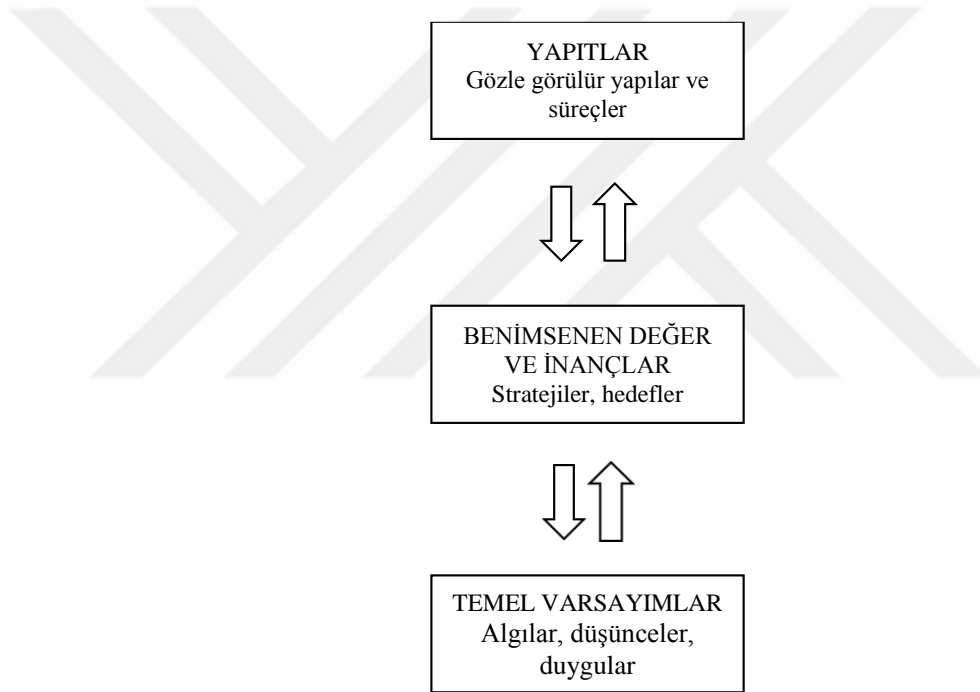
İnsan topluluklarının belli durumlar karşısında sergiledikleri davranışlar zaman içinde kalıplaşmakta, gelenekselleşmekte ve kuşaktan kuşağa aktarılmaktadır. Buna dayanarak kültür oluşumu için uzun zaman boyunca tekrarlanan davranış kalıpları, bu kalıpların içselleştirilmesi ve bu yolla uzun yıllar boyunca aktarımının gerektiği iddia edilebilmektedir.

Örgütlerin de kültürleri bulunmaktadır. Çünkü örgütler insanlardan oluşmaktadır ve bu insanlar inanç ve değerlerini de örgüte getirmektedirler. Ancak bu inanç ve değerler işlerin başarı ile yönetilmesine yetmemektedir (Luthans, 1989, s. 50). Çalışanlar görevlerini yerine getirirken belli durumlar karşısında nasıl bir tutum ve

davranış geliştireceklerini örgütte var olan kültürden öğrenmektedirler. Kültür sayesinde örgüt iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerinde tutarlı ve uyumlu bir görüntü sergileyebilmektedir.

Literatürde örgüt kültürüne ilişkin pek çok farklı tanım bulunmaktadır. Edgar H. Schein, kültürü sosyal grup açısından ele almış ve grubun iç ve dış çevresi ile bütünleşmesinde yaşadığı sorunlara ilişkin olarak çözüm yolları öneren, grubun yeni üyelerine yol gösteren, grup için en iyi olduğu düşünülen, grup üyeleri tarafından öğrenilen ve paylaşılan temel varsayımlar tanımını yapmakta ve kültürün düzeylerini şu şekilde belirlemektedir (2004, s. 17-20):

### Şekil 1. Kültür Düzeyleri ve Etkileşimleri



Kaynak: Schein, 2004, s. 26

Stephen P. Robbins ve Timothy A. Judge, örgüt kültürü için; örgütü diğerlerinden farklılaştıran, üyeleri tarafından paylaşılan anlamların bir sistemidir, tanımını yapmaktadır (2011, s. 511). Andrew Brown' na göre örgüt kültürü, örgütün tarihi boyunca deneyimlediği sorunlarla mücadele yollarını, örgüte ait değerleri ve inançları, kaynak düzenleme şekillerini ve çalışan davranışlarını göstermektedir (1998, s. 9). Miller, örgüt kültürü ile ilgili olarak üç özelliğin altını çizmektedir (2009, s. 94):

1. Örgüt kültürü, değer, inanç ve varsayımlardan oluşan bir yapıdır.
2. Örgüt kültürünün zamanla değişmesi mümkündür.
3. Örgüt kültürü, örgüt içindeki alt kültürlerin birleşmesinden oluşur.

Michael E. Pacanowsky ve Nick O'Donnel- Trijillo'ya göre, kültür örgütlerin sahip olduğu bir şey değil, örgütün kendisidir ve örgütsel iletişimin örgüt kültürünü nasıl oluşturduğu araştırılması gereken bir konudur (1983, s. 146). Her örgütün iç ve dış çevreleri ile kurduğu iletişim farklılık göstermektedir. Bu farklılık örgüt kültürlerinin farklılığı ile açıklanabilmektedir. Çalışan ve müşteri profillerindeki değişimlere duyarlı olan örgütler kültürlerini buna göre oluşturmakta veya var olan kültürlerini değiştirmektedirler. Bazı örgütler açık ve çift yönlü iletişimi desteklerken, bazıları da resmi ve özellikle yukarıdan aşağıya iletişimi tercih etmektedir. Nil Selenay Erden (2013, s. 100), örgüt kültürü ile bağlantılı olarak, örgütlerde yüksek güç aralığının iletişimde bilgisel boşluklar yaratacağının altını çizmekte ve yöneticilerin belirsizlik ve endişe yaratabilecek konularda tüm çalışanları eşit düzeyde bilgilendirmeleri gerektiğini belirtmektedir.

Miller (2009, s. 84) örgüt kültürünün aktarımının sağlayan araçları: “ törenler, değer ve inançlar, kullanılan metaforlar, hikayeler, iletişim kuralları, koridorlarda yapılan konuşmalar” olarak sıralarken, Akıncı Vural (2010, s. 159-165) bu araçları; “temel değerler, lider ve kahramanlar, tören ve semboller, hikaye ve efsaneler” olarak sıralamıştır. Kurucular, örgütlerini belirli prensip, varsayım ve değerler çerçevesinde oluşturmaktadır. Bu o kadar öyledir ki, örgütler bu yolla iyi bir “işveren markası<sup>3</sup>” haline gelebilmektedir. Örgüt kültürünün çekirdeğini oluşturan bu unsurlar, öncelikle kurucu tarafından çalışanlara aktarılıp onların da bu değer ve prensipleri benimsemeleri sağlanmaktadır. Çalışandan çalışana devam eden bu aktarım, farklı isimlerle anılsa da özünde örgütsel iletişim sayesinde gerçekleşmektedir.

#### **1.2.4. Örgütsel İletişimin Sınıflandırılması**

Örgütlerdeki iletişim kanalları, örgütü iç ve dış çevresi ile bütünleştirmek, oluşan değişimlere duyarlı ve uygun hale getirmek, müşteri ve çalışan tatminini sağlamak ve olumlu bir itibar geliştirmek için çeşitlilik göstermektedir. İletişim kanallarında bu çeşitlilik olmadıkça her paydaşa erişmek ve ona özel mesajlar geliştirmek mümkün

---

<sup>3</sup> Örgütün mevcut ve potansiyel çalışanlar tarafından algılanan imajı (Öksüz, 2012, s. 18).

olamamaktadır. Miller (2009, s. 30), örgütlerin genel olarak yukarıdan aşağıya, yazılı ve görevlerle bağlantılı iletişimi tercih ettiklerini belirtmekte ve bu iletişimin oldukça resmi olduğunun altını çizmektedir. Örgütlerin en çok tercih ettikleri birkaç iletişim kanalı bulunmakla birlikte, anlamak ve anlaşılacak için her türlü iletişim kanalını kullanmanın örgütü daha ileriye taşıyacağı söylenebilmektedir.

### **Sözlü İletişim ve Yazılı İletişim**

Örgütlerde konuşulan dil ve sözcükler en temel iletişim biçimini oluşturmaktadır (Davis, 1977, s. 515; Gürgen, 1997, s. 83). “Yüz yüze konuşmalar, toplantılar, telefon konuşmaları, sunumlar, konferanslar ve seminerler” örgütlerde sık kullanılan sözlü iletişim yollarıdır (Akıncı- Vural, 2010, s. 143; Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2012, s. 115). Her örgüt faaliyette bulunduğu ülkenin resmi dilinin yanında, kendini oluşturan alt kültürlerle ait (özellikle çok uluslu şirketlerde) dillere de sahiptir. Ayrıca örgütler iş yapma biçimlerine ait bir jargona da sahip olabilmektedirler. Anlamları ortaklaştıran bu diller olmaksızın iletişimden bahsetmek mümkün olamamaktadır. Bu yüzden örgüt içinde üzerinde anlaşılacak, iletişim engeli oluşturmayacak ortak bir dil inşasına önem verilip, gerekli eğitim ve yatırımların gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Champoux (2011, s. 323), sözlü iletişimin anında etki yaratan gücüne dikkat çekmektedir. Thomas S. Bateman ve Carl P. Zeithaml ise sözlü iletişimin avantajlarını şu şekilde belirtmektedir (1990, s. 555):

1. Karşılıklı sorular ve cevaplar yoluyla iletişim daha etkili hale gelebilmektedir.
2. Anında ve doğrudan geribildirim almak mümkündür.
3. Alıcı, göndericinin içtenlik düzeyini daha net anlayabilir.
4. Örgütlerde en sık kullanılan iletişim biçimi olarak, yazılı iletişime göre daha düşük maliyetlidir.

Yazarlar, sözlü iletişimin anlamsal farklılıklara dayanarak yanlış anlamalara sebep olabileceğini ve kayıt altına alınmadıkça ispatının zorluğunu ise birer dezavantaj olarak değerlendirmektedir. Haluk Gürgen de sözlü iletişimi kişiden kişiye anlamsal farklılıklar gösterebilen yani öznellik boyutu olan bir iletişim tarzı olarak değerlendirmekte, bu tür iletişimin yanlış anlamalara ve çatışmalara sebebiyet verebileceğini vurgulamaktadır (1997, s. 83).

Yazılı iletişim, konuşulan dilin çeşitli semboller aracılığıyla kâğıda dökülmesinden oluşmaktadır. Örgütlerde sıkça kullanılan bir iletişim türü olan yazılı iletişim, konuşmaya dayalı yanlış anlamaların önüne geçmesi, kalıcı ve kanıtlanabilir olması gibi çeşitli avantajlara sahiptir. Mektuplar, kısa notlar, el kitapçıkları, raporlar, posterler, örgüt yayınları, ilan panoları örgütlerde yazılı iletişimin örneklerini oluşturmaktadır ( Akıncı- Vural, 2010, s. 143). Bunlara e- mail, kartvizit, antetli kağıt, faks çıktıları, misyon, vizyon, değer ve politika bildirimleri ile örgütün web sitesi gibi araçları da eklemek de mümkündür. Keith Davis (1981, s. 411), örgütteki yazılı iletişim araçlarının herkes için aynı anlaşılabilirlik seviyesine sahip olmadığını belirtmekte, örgüt dergileri, gazeteleri, bültenler, talimatlar, çalışanlar için yazılı yönergeler ve el kitapçıkları gibi en temel yazılı iletişim araçlarının kolay anlaşılır, açık ve net bir dille yazılması gerektiğini savunmaktadır. Champoux (2001, s. 324), yazılı iletişimin değiştirilmesi ve düzeltilmesi mümkün, kayıt altında olan bir iletişim türü olmasının yanında, sözlü iletişime göre daha anlaşılabilir olması gibi avantajlara sahip olduğunu belirtirken, alıcının cevabının sözlü iletişime göre daha geç alınmasını bir dezavantaj olarak değerlendirmektedir.

### **Sözsüz İletişim**

Günlük yaşantıda sözlü iletişim kurarken, giyim kuşama, beden duruşuyla, el, kol hareketleriyle, mimiklerle, kişilerarası mesafelerle de bir takım mesajlar iletilmektedir. Tomatsu Shibutani'ye göre istemsiz olarak gerçekleştirilen sözsüz iletişim, aslında insanların iç dünyasında meydana gelen değişimlerin dışavurumunu sağlayan biyolojik tepkilerdir (1966, s. 19). Örgütlerde çalışanların duygu durumları çeşitli değişkenlere bağlı olarak sürekli değişiklik göstermektedir. Bu değişimlerin sözsüz iletişimle istemsiz olarak ifade edilmesi, sözlü veya yazılı olarak ifade edilmesinden çok daha kolaydır. Resmi ve gayri resmi iletişim pratikleri içinde, konuşmaları anlamlandırmada sözsüz ifadelerle özellikle dikkat edildiğini söylemek mümkündür. Günlük yaşamda genellikle konuşmacının asıl amacını ve asıl anlatmak istediğini anlamak için sözsüz iletişim taşıyıcılarına odaklanılmaktadır. Anlık olarak gelişen yüz ifadeleri, duygulara göre değişen ses özellikleri, nefes alış- verişteki değişiklikler, terleme, yüz kızarması, istemsiz olarak gelişen sözsüz iletişim örnekleridir (a.g.e. , s. 19). Joe Navarro ve Marvin Karlins sözsüz iletişimi, sözlü iletişim gibi bir bilgi aktarım yolu olarak değerlendirmekte ve sözsüz iletişimin

unsurlarını “ mimikler, jestler, dokunma (haptiks) , fiziksel hareketler (kinesis), vücudun duruşu, beden donatıları (kıyafetler, mücevherler, saç tarzı, dövmeler) ve hatta kişinin ses tonu, tınısı ve yüksekliği( ancak konuşmanın içeriği değil)” olarak belirlemektedir (2011, s. 4). Gerçekten de sözsüz iletişim olmadan sözlü iletişim çok etkili şekilde gerçekleştirilememektedir. Robin Ian MacDonald Dunbar’a göre, sözcükler ve konuşulan dil iletişim kurmada- özellikle duyguların ifadesinde- bazen yetersiz kaldığı için bireyleri iletişimin fiziksel formlarına başvurmak zorunda bırakmaktadır. Dokunmak, çeşitli jestler, mimikler vücutta endorfin<sup>4</sup> hormonun salgılanmasına neden olmakta ve endorfin hormonu ise kişilerde rahatlama hissinin, dünya ile barış duygusunun artmasına sebep olmaktadır. Böylelikle daha etkin kişilerarası ilişkiler kurmak mümkün hale gelmektedir (2004, s. 101-102). Duruş, el-kol ve göz hareketleri ve ses özelliklerinin sözsüz iletişimin en önemli taşıyıcıları olduğunu belirten Richard Mead ve Tim G. Andrews’a göre, sözlü iletişimin aksine sözsüz iletişim istemsiz olarak gerçekleşmekte ve sözlü iletişimde mesajların % 75’i aslında sözsüz iletişim ile taşınmaktadır (2009, s. 106).

Bu durum insan kaynağına sahip örgütlerde de böyledir. Çalışanların birbirleriyle ve yöneticileri ile kurdukları diyaloglarda kullandıkları sözsüz iletişim davranışları farklılıklar göstermektedir. Bunun yanında örgütlerde birbirini seven ve destekleyen çalışanlar ile, birbirinden hoşlanmayan çalışanların kurdukları sözsüz iletişim de farklı olmaktadır. İletişimin tarafları bazen kullandıkları sözcüklerden daha fazlasını beden dilleri ile ifade etmektedirler. Örneğin çalışana ait bir problemi dinleyebileceğini söyleyen bir yöneticinin görüşme sırasında sık sık saatine bakması aslında çalışana dinlemek için yeterli zamanının olmadığını veya onu dinlemek istemediğini göstermektedir (Robbins ve Judge, 2011, s. 358). Hemen hemen herkesin günlük yaşamında deneyimlediği bu ve buna benzer davranışlar örgüt yaşamında da sözlü iletişimin destekleyicisi ve hatta ayrılmaz bir parçası olarak var olmaktadır. Ancak sözsüz iletişim formlarının kültürden kültüre farklılık gösterebileceği hususunun, özellikle çok uluslu örgütler tarafından göz ardı edilmemesi gerektiği söylenebilmektedir. Bunun yanında örgütler resmi iletişim kanallarını planlarken, sözsüz iletişime ilişkin temel esasları da belirleyebilirler.

---

<sup>4</sup> (endogenous morphine) Halk arasında “mutluluk hormonu” olarak da adlandırılan ve sadece beyinde üretilen bir hormondur. Ağrı, acı, stres ve heyecan durumunda salgılanmaktadır. Kimyasal yapısı morfine benzemekte ve senteze uğradığında çok güçlü bir ağrı kesici etkiye sahip olduğu bilinmektedir (<http://www.hormonlar.org/endorfin-hormonu.html>).



## **Resmi İletişim**

Resmi iletişim, yönetici ve çalışanlara görüş, istek, soru ve sorunlarını kime taşıyacaklarını gösteren iletişimdir (Arnold ve Feldman, 1986, s. 156). Michelson ve Mouly (2004, s. 189), resmi iletişimi, örgüt şemasına uygun şekilde işleyen, örgüt tarafından açık şekilde planlanıp, onaylanan ve örgütteki hiyerarşik düzeni yansıtan bir iletişim şekli olarak tanımlamaktadır. Örgütlerde üç tip resmi iletişim ağı modeli bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2011, s. 358):

1. Zincir Ağ Modeli: Emir- komuta zincirine sıkı sıkıya bağlı kalınan bir modeldir. Bilgi akışı orta derecede hızlıdır. Bilginin doğruluk derecesi yüksektir ve çalışan tatmini de orta seviyededir.
2. Tekerlek Ağ Modeli: İletişimin merkezinde güçlü bir lider vardır ve bilgiyi tüm örgüte yayan da bu kişidir. Bilginin akış hızı ve doğruluk derecesi yüksektir. Buna karşılık çalışan tatmini düşük seviyede gerçekleşmektedir.
3. Tüm Kanal Ağ Modeli: Örgütün tüm üyeleri birbirleriyle iletişim kurmaktadır. İletişimi sağlayan bir lider bulunmamaktadır. İletişim akış hızı yüksektir. Bilginin doğruluk derecesi orta seviyededir. Çalışanların iletişimden elde ettikleri memnuniyet derecesi yüksektir.

Ancak örgütlerde bulunan resmi iletişim yapısı, bazı özel koşullar altında (yönetimsel ve yapısal değişiklikler, şirket evlilikleri, küçülme gibi) paydaşlarla iletişim kurmak için yeterli ve uygun bir zemin oluşturamamaktadır.

## **Dikey İletişim**

Örgütlerdeki dikey iletişimde, resmi iletişim kanalları yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya bilgi akışını sağlayacak şekilde dizayn edilmektedir. Dikey iletişim bir emir- komuta zincirini takip eder ve örgütlerin en çok tercih ettiği iletişim şeklidir (Akıncı- Vural ve Gül, 2007, s. 60). Dikey iletişim, örgütün hiyerarşik sıralamasına bağlı kalınarak kurulan iletişimdir ve özellikle klasik yönetim anlayışına uygun bir yapısı bulunmaktadır (Göksel ve Yurdakul, 2007, s. 232). Yani bu tür iletişimde örgüt şeması esas alınmakta, önceden belirlenmiş ve tanımlanmış kanallarla iletişim kurulmaktadır.

Örgüt hiyerarşisinin üst seviyesinde bulunan kişilerden, daha alt seviyede bulunan çalışanlara yöneltilen iletişim “aşağı doğru iletişim” olarak adlandırılmaktadır. Yönergeler, iş emirleri, resmi notlar, süreçler, kurum yayınları, örgüt politikası bildirimleri, kılavuzlar, toplantılar, faaliyet raporları, afişler, ilan panoları gibi araçlarla yukarıdan aşağıya iletişim gerçekleştirilmektedir (Gibson vd. , 2009, s. 435; Akıncı- Vural ve Bat, 2013, s. 144-145). Sherryl Goodman vd. , yukarıdan aşağıya iletişimde üst yönetimden gönderilen bilginin en alt seviyedeki çalışanlara erişene dek % 80 oranında kayba uğradığını ve bu çalışanların bilginin sadece % 20’ sini tam olarak anlayabildiklerini belirtmekte ve bunu yöneticilerin yazılı iletişim araçlarına çok güvenmelerine, buna karşılık yüz yüze iletişimden kaçınmalarına bağlamaktadır (2007, s. 262-263). Gibson vd. (2009, s. 435) ise yukarıdan aşağı iletişimde taşınan bilginin çoğu kez yetersiz, yanlış veya aşırı bilgi yüklü olması nedeni ile tam olarak anlaşılamadığını vurgulayarak, bu yüzden çalışanların gereksiz yere karmaşa ve stres ortamına sürüklenebildiğini savunmaktadır. Davis (1981, s. 422)’e göre X kuşak yöneticiler, Y kuşak yöneticilere göre daha fazla yukarıdan aşağıya iletişimi tercih etmektedirler. Öte yandan yukarıdan aşağıya iletişim, örgüt şemasına uygun olarak ilerlediği için, özellikle örgüt kültürünün çalışanlara aktarılmasında önemli bir görev üstlenmektedir. Çalışanlar bu iletişim ile örgütün uygulama ve politikalarına adapte olabilmekte, işlerin yürütülmesine ilişkin prosedür ve sınırlılıkları daha kolay kavrayabilmektedirler. Ayrıca performanslarına ilişkin geri bildirim de bu yolla öğrenmeleri, örgütsel verimliliğe olumlu katkı yapmaktadır (Akıncı- Vural, 1998, s. 151). Görüldüğü gibi yukarıdan aşağıya iletişim resmi olarak planlanan ve tamamen yönetimin kontrolü altında olan bir iletişim şeklidir. Richard Beckhard ve Wendy Pritchard (1992, s. 85), yukarıdan aşağıya iletişimi “pasif iletişim” olarak adlandırmış, bu tür iletişimin çalışanların entelektüel düzeylerine hitap ettiğini fakat onların duygusal düzeylerini hiç dikkate almadığını belirtmektedir.

Dikey iletişimin bir başka formu da “aşağıdan yukarıya iletişim”dir. Örgüt hiyerarşisinde alt seviyede bulunan çalışanlardan, daha üst seviye çalışanlara yöneltilmiş iletişim, aşağıdan yukarıya iletişim olarak adlandırılmaktadır. Belli başlı aşağıdan yukarıya iletişim araçları durum raporları, öneri kutuları, başvuru ve şikayet prosedürleri, grup toplantıları, örgüt duyuruları, yardım istekleri, işle bağlantılı

talepler, açık kapı politikaları<sup>5</sup>, çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalardır (Gürgen, 1997, s. 70-72; Goodman, 2007, s. 264; Akıncı- Vural, 2010, s. 153). Edward E. Lawler, Lyman W. Porter ve Allen Tennenbaum (1968, s. 438) yaptıkları bir araştırmada çalışanların, kendilerinden daha üst seviyede bulunan yöneticilere sorun ve görüşlerini bildirmede gönülsüz olduklarını, bu sorun ve görüşlerin yöneticilerin ilgisi çekmeyeceğinden endişe ettiklerini ortaya koymuştur. Çalışanlardan gelecek görüşlere açık olmak sağlıklı bir örgütsel iletişimin vazgeçilmez unsuru olarak kabul edilmektedir. Çünkü çalışanlar bu yolla kendilerini karar verme süreçlerinin bir parçası olarak hissedecekler, bu da örgüte olan bağlılıklarını arttıracaktır (Goodman vd, 2007, s. 263). Beckhard ve Pritchard, çalışanların da dahil olduğu bu iletişimi “aktif iletişim” olarak adlandırmaktadır. Buna göre karar alma ve uygulama süreçlerine dahil olduklarını hisseden çalışanlar, aldıkları mesajları, kendileriyle ve işle ilgili sorulara dönüştürerek, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmektedirler. Aktif iletişim çalışanların hem entelektüel, hem de duygusal düzeylerine hitap etmekte ve özellikle örgütsel değişim süreçlerinde çok olumlu katkılar yapmaktadır (1992, s. 86). James W. Tebbutt vd.’nin yapmış olduğu bir araştırma aşağıdan yukarıya iletişimi destekleyen uygulamaların, yöneticilerin yönetim becerilerini 6 ay içinde belirgin şekilde arttırdığını göstermiştir (1997, s. 724). Bir örgütte hiyerarşik olarak üst düzeyde bulunanların kurdukları iletişimin başarısı, daha alt seviye çalışanlardan elde ettikleri iletişime ilişkin deneyimlere bağlı görülmektedir. Özellikle yönetimlerin uyguladığı “açık kapı politikası”nın bu amaca hizmet ettiği söylenebilmekte ve aşağıdan yukarıya iletişimin destekleyici veya savunucu bir iletişim iklimi yaratılmasında belirleyici bir etmen olduğuna vurgu yapılmaktadır (Beck ve Beck , 1986, s. 16-18).

### **Yatay İletişim**

Yatay iletişim genel olarak örgütlerde eş düzey çalışan ve yöneticilerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri iletişimidir. Robbins ve Judge yatay iletişimi “aynı çalışma grubunun üyeleri, aynı seviyedeki çalışma gruplarının üyeleri, aynı seviyedeki yöneticiler ve yatay olarak eşit konumdaki diğer çalışanlar arasındaki iletişim” olarak tanımlamaktadır (2011, s. 355). Özlem Güllüoğlu (2011, s. 24) yatay

---

<sup>5</sup> Örgütlerde yöneticilerin çalışanlarla açık ve karşılıklı iletişim kurmaya hazır olduklarını gösteren politikaya ilişkin ifadedir ([http://humanresources.about.com/od/glossaryo/g/open\\_door.htm](http://humanresources.about.com/od/glossaryo/g/open_door.htm)).

iletişimin eş düzeydekiler arasında işbirliği ve koordinasyon sağladığını ve problem çözme pratiklerini geliştirdiğini belirtmektedir.

### **Çapraz İletişim**

Çapraz iletişim örgütlerde en az kullanılan iletişim şekli olarak değerlendirilmektedir, Çalışanlar diğer iletişim kanallarının yeterli olmadığı önemli durumlarda çapraz iletişime başvurmaktadır. Akıncı- Vural ve Coşkun'a göre çapraz iletişim olağanüstü durumlarda başvuru, dikey iletişimin aksine hiyerarşik sıralamanın dikkate alınmadığı, farklı birimler arasında kısa sürede bilgi aktarımına izin veren, bu anlamda işbirliğini ve koordinasyonu teşvik eden bir iletişim şeklidir (2007, s. 65-66). Bu tarz iletişim belli koşullar altında örgüt için daha etkili bir çözüm sunmaktadır (Gibson vd. , 2009, s. 436).

### **Gayri Resmi İletişim**

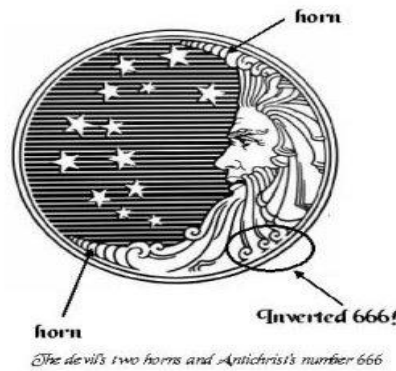
Goodman vd. gayri resmi iletişimi kendiliğinden gelişen, gündelik, oportünist ve örgütteki sosyal ilişkilerden kaynaklanan bir iletişim olarak tanımlamaktadır (2007, s. 265). Michelson ve Mouly (2004, s. 189) , gayri resmi iletişimin örgütsel dedikodu ve söylentiye işaret ettiğinin altını çizmekte ve bu tür iletişimin kendiliğinden gelişerek, resmi iletişimi desteklediğini belirtmektedir. Gayri resmi iletişim kişi temelli ve yönelimli olduğu için mesajlar resmi iletişime göre çok daha hızlı yayılmaktadır. Ayrıca genellikle yüz yüze veya telefonla gerçekleştirilmektedir (Arnold ve Feldman, 1986, s. 157; Luthans, 1989, s. 389). Günümüzde bilgisayar ve internet teknolojilerinde yaşanan çok hızlı gelişim, hem gayri resmi iletişim kanallarının sayısını, hem de hızını arttırmıştır. Resmi iletişimin tersine, gayri resmi iletişim yazılı değildir ve içeriği kolaylıkla değiştirilebilmektedir. Ayrıca herkes tarafından farklı şekilde yorumlanabilmesi de mümkündür (Mishra, 1990, s. 215). Örgütlerde gayri resmi iletişim, dedikodu ve söylenti ile özdeşleştirilmektedir. Tamer Koçel (2001, s. 428), gayri resmi iletişimin resmi iletişime göre çok daha hızlı olma, örgüt kültürünün aktarma, yönetim hakkında ipuçları verme, çok yönlülük gibi özellikler taşıdığını belirtmektedir.

Davis, örgütlerde gayri resmi iletişimin bazı sorunlar yaratabildiğini ancak yararlarının da bulunduğunun altını çizmektedir. Bu yararları şöyle sıralamaktadır (1981, s. 333) :

1. Bütün sistemin etkinliğini artırır.
2. Yönetimin işini kolaylaştırır.
3. İşlerin yapılmasına yardımcı olur.
4. İşbirliğini teşvik eder.
5. Yöneticilerin yönetime ilişkin becerilerindeki boşlukları doldurur.
6. Çalışanlar için iş doyumu sağlar
7. İletişim için yararlı bir kanal oluşturur.
8. Çalışanlara duygularını ifade etme imkânı yaratır.
9. Yöneticileri daha dikkatli şekilde planlamalar ve uygulamalar yapmaya teşvik eder.

Ancak zaman zaman kişilerin ve örgütlerin itibarlarına zarar vermek amacıyla doğrudan onların itibarlarını hedef alan kasıtlı dedikodu ve söylentiler ortaya atıldığı bilinmektedir. Örneğin; 1980'li yıllarda Procter& Gamble'ın bir asırdan beri kullanmakta olduğu, ay ve etrafındaki on üç yıldızın içindeki erkek yüzünün aslında "şeytana tapan"lara ait bir sembol olduğuna ilişkin söylenti nedeni ile şirket büyük bir kriz yaşamış ve bu söylenti ancak açılan davaların ardından durdurulabilmiştir (Rosnow, 1988, s. 13).

**Şekil 2. P& G'nin 1980'li Yıllardaki Sembolü**



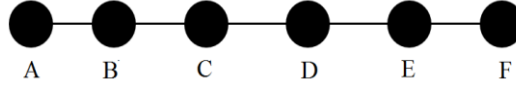
Kaynak: Stamper, 2013

Gayri resmi iletişim, sosyal ağlar içerisinde gerçekleşmektedir ve bu ağlar dört grupta incelenmektedir (Luthans, 1989, s. 390; Mishra, 1990, s. 220) :

**Tek doğrultulu ağ:** A, F ile tek doğrultu üzerinde bulunan tüm insanlar aracılığıyla iletişim kurmaktadır. Yani F' nin bilgiye erişimi için söz konusu bilginin B, C, D, E

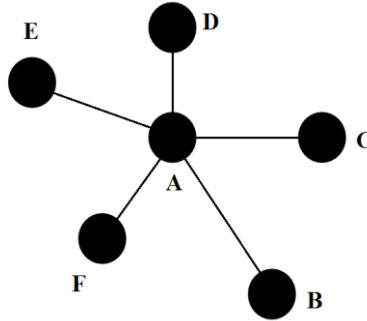
aracılığı ile iletilmesi ve bilginin A ve F arasında bulunan tüm kişileri kat etmesi gerekmektedir.

**Şekil 3. Tek Doğrultulu Ağ Modeli**



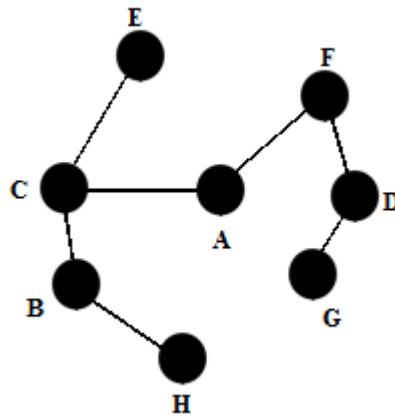
**Dedikodu Ağı:** A, herkesle herhangi bir seçim yapmaksızın iletişim kurmakta ve bilgiyi aktarmaktadır.

**Şekil 4. Dedikodu Ağı Modeli**



**Olasılık Ağı:** Bu ağda A, öncelikle C ve F ile rastgele iletişim kurmakta, C ve F ise olasılık kanununa göre diğerleri ile rastgele iletişim kurmaktadır.

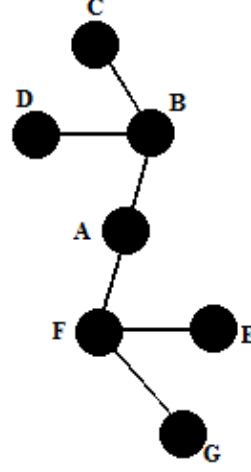
**Şekil 5. Olasılık Ağı Modeli**



**Küme Ağı:** A sadece güvendiği ve yakın ilişki içinde bulunduğu için seçtiği B ve F ile iletişim kurmakta ve bilgi aktarmakta B ve F de güvendikleri ve yakın ilişki içinde buldukları için belli kişilerle bu bilgileri paylaşmaktadır. Örgütlerde en

yaygın bulunan dedikodu ve söylenti ağı, küme ağıdır ve seçicilik bu ağın en temel özelliğidir.

**Şekil 6. Küme Ağı Modeli**



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE GAYRİ RESMİ İLETİŞİM TÜRÜ OLARAK DEDİKODU VE SÖYLENTİ

Örgütlerde dedikodu ve söylentinin yaygın şekilde var olduğu bilinmesine rağmen, bu alanda gerçekleştirilen araştırma sayısı yeterli düzeyde değildir (Kurland ve Pelled, 2000, s. 428; Noon ve Delbridge, 1993, s. 31). Jitendra Mishra, örgütlerde dedikodu ve söylentiye gayri resmi şekilde gelişen, herhangi bir yaptırımı olmayan, yönetim tarafından kontrol edilemediği için örgüt içinde her yöne doğru işleyebilen bilgi aktarım şekli olarak tanımlamaktadır (1990, s. 213).

#### 2.1. Dedikodu Kavramı

Literatürde dedikoduya ilişkin pek çok tanım bulunmaktadır. Nancy B. Kurland ve Lisa H. Pelled (2000, s. 429) “ örgütlerde birkaç kişi arasında gerçekleşen, ortamda hazır bulunmayan kişiler hakkındaki gayri resmi ve değerlendirici konuşmalar” ve “kişiler hakkında değer yüklü bilgilerin iletimi” şeklinde tanımlarken, Donna Eder ve Janet L. Enke (1991, s. 494), üçüncü bir kişinin yokluğunda onun hakkında yapılan değerlendirici konuşmalar, tanımını yapmaktadır. Bu yazarlar tanımlarında ortak özellik olarak dedikodunun üçüncü kişinin yokluğunda yapıldığını vurgulamaktadır. Buna karşılık Kevin M. Kniffin ve David S. Wilson (2005, s. 279), Kurland ve Pelled (2000) ile Eder ve Enke (1991)’nin bu tanımını biraz değiştirerek kabul etmekte ve “Bir örgütte genellikle birkaç kişinin o an orada olan veya olmayan başka bir örgüt üyesi hakkındaki gayri resmi ve değerlendirici konuşması” tanımını yapmakta ve dedikodunun ortak bir inancı paylaşan grup üyeleri için uygun ve fonksiyonel bir araç olduğunu belirtmektedir. Bu yönüyle bir konuşmanın dedikodu olarak nitelenebilmesi için mutlaka üçüncü kişinin yokluğunda yapılmasının gerekmediğinin altını çizmektedir. Eric K. Foster, insanların ileride herhangi bir şekilde doğrulayamayacakları bilgiyi elde etmek için dedikoduyu kullandıklarını belirtmekte ve dedikodunun hemen herkesin deneyimlediği, katkıda bulunduğu bir kavram olduğunu savunmaktadır (2004, s. 78). Sally Engle Merry (1997, s. 51), dedikodu için bir olay veya orada bulunmayan bir kişi hakkında dedikoduyu yapan ile onun seçtiği bireyler arasında gerçekleştirilen gayri resmi ve özel iletişimdir



tanımını yapmaktadır. Başak Solmaz (2004, s. 37), dedikoduyu en basit anlamı ile ortamda hazır olmayan bir kişi hakkında konuşmak olarak tanımlamaktadır. Nicholas DiFonzo ve Prashant Bordia (2007, s. 25)'ya göre dedikodu, insanların çeşitli sosyal ağlar içinde, belli bir gruba dahil olmak, grubun ve grup üyeliğinin devamlılığını sağlamak, vakit geçirmek gibi amaçlarla gerçekleştirdikleri değerlendirici konuşmalardır ve dedikodu genellikle bireylerin yalnızlıktan kurtulmak amacıyla bir gruba dahil olmayı istemelerinden kaynaklanmaktadır. Bireylerin grup üyeliklerinin devam edebilmesi için belli normlara uymaları gerekmektedir. Bu noktada dedikodu aynı zamanda grup üyeleri üzerinde bir sosyal kontrol ve yaptırım aracı olarak işlev görmektedir. Çünkü bu normlara uymayan grup üyeleri, diğer grup üyeleri tarafından dedikodularının yapılacağını bilmektedir (Beersma ve Gerben, 2011, s. 646; McAndrew vd. , 2007, s. 1563). Max Gluckman (1963, s. 315) dedikodunun sadece küçük sosyal gruplar içinde gelişeceğini, bu gruplar ne kadar kapalı olursa, dedikodu miktarının o kadar çok olacağını ve üyelerinin birbirlerinin dedikodularından o kadar çok keyif alacağını belirtmektedir. Dedikoduyu yapan kişi, dedikodunun taşıdığı potansiyel risklere karşı, dedikoduyu güvendiği ve kendisi ile aynı zihniyeti paylaşan kişilere iletme eğilimindedir. Çünkü dedikodusunu yaptığı kişi ile arasının bozulabileceğini ve kendisine aynı şekilde bir misilleme yapılabileceğini bilmektedir (Ellwardt, 2011, s. 18).

Mishra' ya göre (1990, s. 221), dedikodu ile bağlantılı üç tip birey vardır. Bunlardan ilki söylenti başlatan “anahtar iletişimciler”dir. Anahtar iletişimciler bilgiyi alır ve diğerlerine aktarır. İkincisi “çıkılmaz uçlar” olarak adlandırılan bireylerdir ki bunlar söylenti alır fakat başkalarına aktarmaz. Son grubu “izole bireyler” oluşturmaktadır. Bunlar ne söylenti alımlarlar, ne de başkalarına geçirirler. Söylenti ile hiç ilgilenmemektedirler.

Dedikodu her yerde, yaygın şekilde bulunmaktadır (Rooks vd. , 2011, s. 91; Michelson ve Mouly, 2004, s. 196; Grosser vd. , 2010, s. 1). Gerçekten, işlek bir caddede yürürken etrafta birbiriyle veya telefonla konuşan insanların kulağa gelen konuşma içeriklerinin pek çoğunun dedikodu niteliğinde olduğu iddia edilebilmektedir. Wilson vd. (2000, s. 347), her kültürden insanın, temel ihtiyaçlarına rakip olacak kadar büyük bir iştahla dedikodu yaptığını belirtmektedir. Dunbar

(2004, s. 105), insanların günlük konuşmalarının % 65'inin dedikoduya ilişkin olduğunu belirtmektedir.

Literatür, dedikodunun başkaca fonksiyonlarını da ortaya koymaktadır. İnsanlar sosyal çevrelerini anlamak ve tanımak için dedikodudan yararlanmaktadır. Bir kişi hakkında bilgi edinmenin en kolay yollarından biri, o kişi hakkındaki dedikodulara kulak vermek olarak değerlendirilmektedir (Michelson ve Mouly, 2004, s. 195). Önemli bir haberi dedikodu yoluyla yayan bir kişi grup içinde kendisine statü ve prestij sağlayarak, dedikoduyu kendi lehine kullanabilir (Kurland ve Pelled, 2000, s. 435). Dunbar vd. , dedikodu yapan insanların aslında kendileri hakkındaki bilgileri de diğer bireylere aktardıklarını ve sosyal gruplar içinde diğer insanlar hakkında birçok bilginin dedikodu yoluyla edinildiğini savunmaktadırlar (1997, s. 241). Jerry M. Suls (1977, s. 164-165), dedikoduyu, bilginin zahmetsiz ve dolaylı şekilde edinimi olarak değerlendirmekte ve insanların kendilerini diğer insanlarla kıyaslamak amacıyla dedikodudan yararlandıklarını belirtmektedir. Mike Noon ve Nick Delbridge (1993, s. 34) de dedikodunun eğlenceli olabileceğini ve çalışanları monoton iş hayatından kurtarabileceğini belirtmektedir.

Gluckman (1963, s. 308), dedikodunun fonksiyonlarını:

1. Sosyal grupların birliğini, manevi yapısını ve değerlerini devam ettirmek,
2. Gruba yeni katılanlar ve muhalifler üzerinde sosyal kontrol oluşturmak,
3. Rakip gruplar arasındaki çatışmaları düzenlemek,

olarak belirlemiştir.

Aaron Ben- Ze'ev'e göre ise dedikodu yapmak insanlara keyif verir, onları eğlendirir ve entelektüel bilgi gerektirmez. Bunun yanında dedikodunun diğer faydalarını şöyle sıralamıştır (1994, s. 16-18):

- 1- Başkalarının hayatları hakkında edinilen bilgiler, insanların merak duygusunu tatmin eder ve kendi hayatları hakkında dersler çıkarmalarını sağlar.
- 2- Dedikodu başka şekilde elde edilemeyecek bilgilerin, eğlenceli bir yoldan edinilmesine yardımcı olur.
- 3- Dedikodu insanların bir gruba ait olma ve bu grup tarafından kabul edilme ihtiyaçlarını giderir.

4- Güvene dayalı arkadaşlık ilişkilerinin geliştirilmesine sebep olabilir.

## 2.2. Söylenti Kavramı

Jennifer M. George & Gareth Jones (2007, s. 476-477)'a göre söylenti, örgüt üyelerini ilgilendiren veya onlar için önemli olan konulardaki resmi olmayan bilgilerdir. Bu bilgiler çabuk yayılır, kontrol edilmesi zordur ve bir kez yayıldığında durdurmak kolay olmamaktadır. Sansasyonel söylentiler bazen, örgüt yaşamının gündelik sıkıcı rutininden kurtarsa da, genellikle örgüt üyelerinin özel yaşam ve alışkanlıklarını ifşa etmektedir. Söylentiler, belirsizlik, tehlike ve tehdit durumlarında ortaya çıkan, insanların bunların üstesinden gelmek için çabaladıkları doğruluğu kanıtlanamamış bilgilerdir (DiFonzo ve Bordia, 2007, s. 19-20). Erol Mutlu (1998, s. 315) ise İletişim Sözlüğü'nde söylenti; "doğrulanmayan bilgiye dayalı, kolayca başlayan ve yayılan ama çoğu kez durdurulması çok zor olan mesajlar" şeklinde tanımlamaktadır. Söylenti, herhangi bir kasıt ve strateji olmadan, kendiliğinden oluşan toplumsal bir üretilerdir. Söylenti başlatan tek bir kişi bile olsa, yayılımı mutlaka bir grup içinde gerçekleşir (Kapferer, 1992, s. 35-37). Davis (1981, s. 336) söylentileri, insanların iletişim kurma içgüdülerinin normal bir sonucu olarak görmektedir. Bu tanımlardan yola çıkarak, söylentilerin, örgütsel sistemi canlı tutarak, çalışan ve yöneticilerin farkındalık düzeylerini arttırdığını söylemek mümkün görünmektedir. Bu farkındalık sayesinde hem yöneticiler, hem de çalışanlar olası tehdit ve tehlikelere karşı bir takım stratejiler geliştirip, tedbirler alabilmektedirler.

Gordon W. Allport ve Leo Postman (1965, s. 33) söylentinin gücünün iki unsura bağlı olduğunu belirtmektedir. Bunlardan ilki, konunun konuşmacı ve dinleyici açısından taşıdığı önem iken, ikincisi söylenti oluşturulan etmenlerin belirsizliğidir. Yazarlar bunu şu şekilde formüle etmişler ve bunu "söylentinin temel kanunu" olarak adlandırmışlardır: "Söylentinin Gücü= İletişim taraflarının konuya verdiği önem x Etmenlerin belirsizliği"

İnsanlık tarihi savaşlar, hastalıklar vb. geneli ilgilendiren olaylara ilişkin söylentilerle doludur. Söylentilerin neden ortaya çıktıkları düşünüldüğünde, belirsizlikle mücadele, ileriye dönük tedbirler geliştirme, manipülasyon, korkutma gibi amaçlara dayandıklarını söylemek mümkün olabilmektedir.

Difonzo ve Bordia' ya göre söylentilerin temel özelliği bunların doğruluğundan şüphe duyulmasıdır (2002, s. 2). Davis (1969) , örgütsel söylentilerin % 75- % 95 oranında doğru olduğunu belirtirken, Vanessa D. Arnold (1983) gayri resmi yoldan iletilen bilgilerin % 80'den fazlasının doğru olduğunu belirtmektedir (aktaran Mishra, 1990, s. 216). Mishra ise (1990, s. 217), söylentinin % 90 oranında doğruluk payı içerdiğini, ancak % 10'luk kısmın mesajın en önemli kısmını oluşturduğunu belirterek, söylentilerin tam doğruluğundan bahsetmenin mümkün olamayacağını altını çizmektedir.

Söylentiler de tıpkı dedikodular gibi, aynı zihniyete sahip bireyler arasında yani homojen gruplar içinde yayılım göstermektedir. Bireyler arasındaki sosyal ilişkilerin ve bağların az olduğu heterojen gruplar içinde söylenti yayılımı daha az olmaktadır (Allport ve Postman, 1965, s. 35).

Roy Rowan (1979)'a göre söylentileri, spontane ve planlanmış söylentiler olmak üzere iki ana gruba ayırmak mümkündür. Spontane söylentiler, örgütlerde yaşanan kriz, belirsizlik gibi kafa karıştırıcı ortamlarda ortaya çıkan ve yayılan, bu durumlar sona erdiğinde kendiliğinden yok olan söylentilerdir. Planlanmış söylentiler ise, örgütün özellikle rekabet yoğun ortamlarda kendi amaçlarına hizmet eder şekilde, kasıtlı olarak ortaya attığı söylentilerdir ( aktaran Mishra, 1990, s. 218).

Zaman zaman toplum içinde örgütlere, olay ve olgulara ilişkin olarak ortaya atılan söylentiler yaşanmakta, bu söylentiler kamuoyunun gündemini bir müddet işgal etmekte ve ardından unutulmaya yüz tutmaktadır. Gerçekten de günlük yaşam içinde şirketlere, resmi kuruluşlara, savaşımlara, depremlere, salgın hastalıklara, küresel ve bölgesel ekonomilere ilişkin pek çok söylenti ile karşılaşmaktadır. Bu söylentiler örgüt, olay ve olgularla özdeşleşmekte ve bazıları nesilden nesile aktarılan bir mite dönüşmektedir. Bu açıdan Ralph L. Rosnow (1988, s. 24), söylenti yayıcılığı, sürekli doldurulup ateşlenen bir silah olarak değerlendirmektedir. Silahı söylentiye yayan kamuya, kurşunları da kişisel endişe ve genel belirsizlik ortamlarında kolaylıkla gelişen söylentilere benzeterek, bu söylentilerin doğruluğuna inanılması durumunda tetiğin çekilerek kurşunun ateşlendiğini belirtmektedir.

### **2.3. Dedikodu ve Söylentinin Benzerlikleri ve Farklılıkları**

Dedikodu ve söylentinin benzer özellikleri; ikisinin de ikinci veya üçüncü kişilerden elde edilmiş bilgilere dayanması (Suls, 1977, s. 166), her ikisinin de kaynağının belli olmaması ve bunların doğrulanmasının çok güç olmasıdır. Bu özelliklerden hareketle, dedikodu ve söylentinin en temel ortak özelliğinin her ikisinin de insanları şüpheden kurtarmak için geliştirildikleridir (Michelson ve Mouly, 2004, s. 191).

Söylentiler, geneli veya özeli ilgilendiren belirsizlik ve sorunlarla mücadele yolu olarak gelişirken, dedikoduların temelinde sosyal ilişkilerde egonun tatmini ve statü ve prestij kazanma arzusu yatmaktadır. Difonzo ve Bordia' ya göre söylentiler genel ilgi çeken, önemli konulara ilişkin iken, dedikodu daha çok kişiler arası özel ilişkilere aittir ve vakit geçirmek, eğlenmek amacıyla yapılmaktadır (2002, s. 3). Suls (1977, s. 165) söylentilerin belirsizlik durumunda ve yeni olayların gerçekleştiği ortamlarda oluştuğunu, buna karşılık dedikodunun faaliyetler ve insan ilişkileri ile bağlantılı olarak geliştiğini vurgulamaktadır. Melanie Tebbutt ve Mick Marchington, söylentinin dedikoduya nazaran daha kamusal ve yaygın olduğunu belirtmektedir (1997, s. 716). Stewart R. Clegg ve Ad Van Iterson (2009, s. 277) dedikodu ve söylenti arasındaki farkların sahip oldukları fonksiyonlardan kaynaklandığını belirtmekte ve söylentilerin tam olarak anlaşılamayan, tehdit ve tehlike içeren durumların yorumlanmasını sağlarken, dedikoduların bir gruba aidiyet duygusu yarattığından bahsetmektedirler.

### **2.4. Örgütlerde Dedikodu ve Söylenti**

Örgütlerde dedikodu ve söylenti, resmi iletişim kanallarına alternatif olarak gelişmektedir ve bilgiler bir kez dedikodu ve söylenti yoluyla yayılmaya başladığında yönetim içerik üzerindeki kontrolünü kaybetmektedir (DiFonzo ve Bordia, 1998, s. 299). Lea Ellwardt'ın da belirttiği gibi örgütsel dedikodular öncelikle küçük gruplar içinde gelişmeye başlamakta ve kısa zamanda örgütün bütününe yayılmaktadır (2011, s. 30). John W. Newstorm vd. (1974, s. 12)'ne göre, resmi iletişim kanalları çok katı şekilde tanımlandığında veya bu kanallara bağlı kalmanın çok güç olduğu durumlarda, yöneticiler öz güçlerini arttırmak amacıyla bazı kritik bilgileri astlarından sakladıklarında, çalışanlar gelecekteki konusunda endişe duyduklarında ve örgütsel değişim koşulları altında örgütlerde dedikodu ve

söylenti için uygun ortam doğmaktadır. Öte yandan dedikodu ve söylentinin insanoğlunun doğasında var olduğu düşünülmekte ve bu özelliğin örgütlere de insan eliyle taşındığı bilinmektedir. Örneğin Mishra (1990, s. 222) dedikodu ve söylentiye insanların doğumla kazandıkları bir hak olarak görmekte, iki veya daha fazla kişinin bir araya geldiği her yerde dedikodu ve söylentinin de var olacağını vurgulamaktadır. Jane S. Baker ve Merrill A. Jones (1996, s. 75-76) örgütlerde düzgün şekilde işlemeyen bir sistem kurulduğunda, bunun iletişim kanallarının açık ve etkin şekilde işlemesini de engelleyeceğini, bunun da dedikodu ve söylenti iletişiminin önünü açacağını savunmaktadır. Clegg ve Iterson (2009, s. 276)'a göre ise örgütlerde dedikodu, sırları ifşa etme gücünün özel bir şeklidir.

Çalışanların özellikle bugünkü veya gelecekteki durumlarını etkileyebilecek haberlere karşı kayıtsız kalmaları beklenmemektedir. Bu nedenle Sally D. Farley vd. (2010, s. 361) örgütlerin dedikodunun yayılımı için çok uygun bir ortam yarattığını belirtmektedir. Günümüzde bilgiye erişim için sınırsız kaynak bulunmaktadır. Özellikle örgüt içinde yüz yüze ilişkilerin kurulduğu sosyal grupların varlığı, elde edilen bilgilerin paylaşımını ve yayılım hızını da arttırmaktadır. Örgütlerde iletişim sorumlularının kulağına ortalama haftada bir kere söylentinin ulaştığının bilinmesi (Difonzo ve Bordia, 2002, s. 1), bunların çalışanlar arasında ne kadar yaygın olduğunun bir göstergesidir. Barron Wells ve Nelda Spinks (1994, s. 24)'e göre de örgütlerde söylentiler herhangi bir yaptırımla karşılaşmadığı ve emir-komuta zincirinin dışında geliştiği için çok yaygın şekilde bulunmaktadır.

Resmi iletişim biçimine alternatif olarak geliştiği için dedikodu ve söylentiye “gayri resmi iletişim” adı da verilmektedir. Muharrem Varol (1993, s. 23) gayri resmi iletişimi “programlanmamış iletişim” olarak adlandırmakta ve klasik örgüt yapısının doğası gereği, dedikodu ve söylenti için en uygun ortam olduğunu belirtmektedir. Çünkü klasik örgüt yapısında var olan katı ve tek yönlü iletişim tarzı ile yöneticiler, astlarının her zaman ne yaptıklarını bileceklerini düşünmektedirler. Oysaki; dedikodu ve söylenti her zaman denetim altında tutulamayacağından, astların ne yaptığının tam olarak bilinmesi de mümkün olamamaktadır. Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Tüz (2001, s. 107) örgütün resmi iletişim kanallarında, planlanmadan ve çalışanlar arasında kendiliğinden gelişen iletişimi “gayri resmi iletişim” olarak tanımlamaktadır. Resmi iletişim “ olması gereken”i gösterirken, gayri resmi iletişim

“olan”ı göstermektedir (Gürgen, 1997, s. 31). Bazı yazarlar gayri resmi iletişimi “toksik iletişim” olarak da adlandırmakta ve toksik iletişimi, çalışanların işlerinden çok kişiler üzerine yoğunlaşarak zarar verici sözler ve davranışlar sergilemeleri olarak tanımlamaktadır (Temel - Eğinli ve Bitirim, 2008, s. 125). Tamer Koçel (2001, s. 428) ise gayri resmi iletişimi “doğal iletişim” olarak nitelendirmektedir.

Literatürde örgütlerde dedikodu ve söylentilere ait özellikleri ortaya koyan yazarlar bulunmaktadır. Örneğin Robbins ve Judge’ göre örgütlerde söylentinin üç temel karakteristiği vardır (2011, s. 359):

1. Söylentiler yönetim tarafından kontrol edilemez.
2. Söylentiler, çalışanlar tarafından resmi iletişim kanallarından daha güvenilir ve inanılır bulunmaktadır.
3. Söylentiler, buna dahil olan kişilerin çıkarlarına hizmet etmektedir.

Gerrit Rooks vd. (2011, s. 92)’ne göre iş dünyasında dedikoduya başvurulmasının üç temel sebebi vardır:

1. İnsanlar kendilerine kötü davranıldığında, buna tepki olarak negatif dedikodu yayma eğilimindedirler.
2. Dedikodu, örgüt içinde hangi davranışların kabul edilip, hangilerinin edilmeyeceğini göstermektedir. Bu yönüyle dedikodunun kültür aktarıcı bir araç olduğu da söylenebilmektedir.
3. Dedikodu desteklenen sistemin devamlılığını sağlamak ve dedikodusu yapılanın itibarına zarar vermektedir.

Wells ve Sprinks (1994, s. 24-25) örgütlerde dedikodu ve söylentilerin süreklilik, yüksek doğruluk oranına ve yüksek hıza sahip olma, nitelikli cevaplar sağlama, genellikle kötü habere ilişkin olma gibi özelliklerinin bulunduğunu belirtmektedir. Çalışanlar, örgüte beraberlerinde duygu, düşünce ve endişelerini de getirmektedir. Bu duygu ve düşüncelerin dile getirilmesi veya endişelerin giderilmesi için uygun ortam bulunamadığında karmaşa ve belirsizlikler oluşmaktadır.

Örgütlerde söylenti, örgüt içinden ve dışından kaynaklanabilmektedir. Örgüt içi söylentiler genellikle örgütsel değişim, birleşme, işten çıkarma, küçülme gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır (DiFonza ve Bordia, 2002, s. 1). Örgüt dışı söylentilerin kaynağını ise örgütün içinde faaliyette bulunduğu toplumsal, politik, ekonomik çevre oluşturmaktadır.

Mishra, örgütlerde söylenti türlerini dört grup altında toplamıştır (1990, s. 218-219):

1- Boş Hayaller (pipe dreams) : Çalışanların bir soruna veya geleceğe ilişkin istek ve umutlarını yansıtan, genellikle pozitif karakterli dedikodulardır. Bir sorunun çözümüne veya daha iyi bir gelecek fikrine odaklandıkları için yeni çözüm ve fikir geliştirilmesine kaynaklık edebilmektedirler.

2- Şeytani söylentiler (bogie rumor): Özellikle örgütsel belirsizliğin yaşandığı durumlarda çalışanların korku ve endişelerini yansıtan dedikodulardır. Olumsuz sonuçlar yaratabilmekte ve yönetim tarafından aksinin ispatı gerekebilmektedir.

3- Saldırgan söylentiler (aggressive rumor- wedge drivers): Örgütsel birliği bozucu, kin ve nefrete dayalı, dedikodusu yapılanın itibarına yöneltmiş, negatif karakterli dedikodulardır.

4- Son aşama söylentiler (home- stretchers) : Çalışanlara vaad edilen ve uzun zamandır beklenen bir kazanımı elde etmeyi hedefleyen dedikodulardır.

DiFonzo ve Bordia (2000, s. 175) , örgütlerde dedikodu ve söylentilerin yüz yüze ve telefonlarda yapılan görüşmelerle, faks iletileriyle, e- mailler ve uygun olan diğer her türlü kanalla gerçekleştiğini belirtmektedir. Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişim nedeni ile bugün özellikle internetteki sosyal ağlar üzerinden dedikodu ve söylentilerin çok kısa zamanda yayılarak, geniş bir etki alanı yarattıklarını söylemek mümkündür.

Mishra (1990, s. 215) söylentinin örgütler için bazı faydaları olduğunu belirtmekte ve bu faydaları şöyle sıralamaktadır:

- 1- Çalışanlara kendilerini ifade etme şansı vererek resmi iletişim kanallarını destekler, güçlendirir.
- 2- Çalışanların hayallerinin ve kaygılarının dışavurumunu sağlar.



- 3- Çalışanların örgütte neler olduğuna ilişkin merak duygusunu giderir ve örgüte aidiyet hissini geliştirir.
- 4- Söylentinin doğru çıkması durumunda, çalışanlara nasıl bir yol izleyeceklerini gösteren bir erken uyarı sistemi vazifesi görür.
- 5- Yönetimin nelerle uğraştığını ortaya koyarak, çalışanların bunlara ilişkin yeni fikirler geliştirmelerine olanak verir.

## **2.5. Örgütlerde Dedikodu ve Söylenti ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki**

Örgüt kültürü, önceden de anlatıldığı gibi paylaşılan değerler temelinde gelişen, çalışanlarca içselleştirilen ve o örgütte işlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren kodlar sistemi olarak değerlendirilmektedir. Kurland ve Pelled (2000, s. 434-435)'e göre, gayri resmi iletişimin onaylanmadığı bir örgüt kültüründe çalışanlar diğerleri hakkındaki bilgiyi dedikodu yoluyla yaymaya zorlanmaktadırlar. Örgüt kültürü örgütteki bilgi yönetimini ve örgütsel iletişimi etkileyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Brown ve Starkey, 1994, s. 808). Örgütteki temel ve ikincil iletişim tarzlarını biçimlendiren bir etmen olarak örgüt kültürü türlerine kısaca değinmenin yararlı olacağı düşünülmektedir. Literatürde farklı örgüt kültürü tipolojileri bulunmaktadır. Harrison (1972), Deal ve Kennedy (1982), Quinn ve McGrath (1985), Scholz (1987) farklı örgüt kültürü tipolojileri belirlemişlerdir. Harrison (1972)'in geliştirdiği ve Handy (1978)'nin üzerinde çalıştığı örgüt kültürü tipolojileri; güç, rol, görev ve kişi olmak üzere dört farklı isim altında toplanmaktadır (aktaran Brown, 1998, s. 66). Güç kültüründe merkezde güçlü bir lider bulunmakta ve tüm örgüt üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bu kültür etkinliğini güvene, empatiye ve kişisel iletişime dayanmasından sağlamaktadır. Ancak merkezdeki kişinin liderlik vasıflarına sahip olmaması çalışanların işlerini isteksiz yapmalarına ve örgütsel bağlılık geliştirmemelerine sebep olabilmektedir (Akıncı-Vural, 2010, s. 75). Rol kültüründe bürokrasi, mantık ve rasyonellik merkezdedir (aktaran Brown, 1998, s. 67) Kurallar, normlara dayalı bir kültür tipolojisidir. Daha çok resmi kurumlarda görülen bu kültür yapısında oldukça katı şekilde planlanmış resmi iletişim kanallarının bulunduğu ancak bu kanalların yeterli bilgi taşıma kapasitesine sahip olmadıklarını söylemek mümkündür. Görev kültürü daha çok uzmanlaşmaya dayanmakta ve özel bir iş veya projenin bitirilmesine

odaklanmaktadır (a.g.e., s. 67). Belli bir hedefe yönelme ve takım çalışması söz konusu olduğu için takım ruhu yaratmak ve işi bir an önce bitirmek için örgütsel iletişimin bu tip kültürde daha da önemli hale geldiğini söylemek mümkündür. Kişi kültüründe bireyler ve bireylerin istek ve ihtiyaçları merkeze alınmıştır. Bu örgüt kültürü, örgütü oluşturan kişilerin çıkarlarına hizmet etmek için oluşturulur (a.g.e. , s. 69). Belli bir lider ve hiyerarşik yapı bulunmadığı için örgütsel denetim kolaylıkla işletilememektedir (Akıncı- Vural, 2010, s. 79). Rob Goffee ve Gareth Jones (1996) ise ağ tabanlı, parçalanmış, toplumsal ve kâr odaklı olmak üzere dört örgüt kültürü tipolojisi belirlemiş ve bunları sosyalleşme ve işbirliği bağlamında değerlendirmiştir. Buna göre ağ tabanlı örgüt kültüründe sosyalleşme düzeyi yüksek fakat işbirliği düzeyi düşüktür. Bu örgüt kültürü yapısında insanlar birbirleriyle sürekli iletişim içindedirler ancak bu iletişim gayri resmi şekilde kurulmaktadır. Dolayısıyla bu örgüt yapısının dedikodu ve söylentiler için uygun bir zemin oluşturduğunu söylemek mümkündür. Parçalanmış örgüt kültüründe hem sosyalleşme hem de işbirliği düzeyi düşüktür. Genellikle birkaç yöneticinin gönüllü şekilde çalıştığı, birbirini sevmeyen ve örgütsel bağlılık geliştirmemiş çalışanların oluşturduğu, uyumun olmadığı bir örgüt kültürüdür. Bu çalışma ile bağlantılı olarak yazarlar bu kültüre örnek olarak herhangi bir işletme fakültesini vermişlerdir. Toplumsal örgüt yapısında hem sosyalleşme, hem de işbirliği düzeyi yüksektir. Genellikle küçük ölçekli, hızlı büyüyen, girişimci örgüt yapılarında bulunmaktadır. Tüm örgüt üyeleri arasında yakın ilişkiler geliştirilmiştir. Kâr odaklı örgütlerde ise sosyalleşme düzeyi düşük, işbirliği düzeyi yüksektir. Sosyal yaşam ve iş yaşamı kesinlikle birbirinden ayrı tutulmaktadır. Performans odaklı bu kültür tipolojisinde çalışanlar arasındaki sosyal bağlar zayıftır.

Görüldüğü gibi her örgüt kültürü tipolojisinin merkeze aldığı değerler ve öncelikler birbirinden farklı bir görünüm sergilemektedir. Özellikle sosyalleşmenin yüksek olduğu örgüt kültürlerinde resmi iletişim kadar gayri resmi iletişimde yaygın olduğunu söylemek mümkündür. Ancak her örgüt kültüründe az veya çok dedikodu ve söylentinin bulunduğu öngörülebilmektedir. Söz konusu kültürler arasında farklılık yaratan temel unsurlardan biri resmi iletişimin destekleyicisi ve bütünleyicisi olan gayri resmi iletişime karşı sergilenen yaklaşımdır.

## 2.6. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Ortaya Çıkması

DiFonzo ve Bordia, örgütlerdeki belirsizlik, endişe ve inançların dedikodu ve söylenti mekanizmasının tetikleyicisi olduğunu belirtmektedir (2000, s. 185). Bu tetikleyici unsurlar, insan doğası ile birleştiğinde yönetim tarafından planlanmayan gayri resmi iletişim ağı oluşmakta ve bilgiler bu ağ içinde yayılmaktadır. Bu noktada, örgütlerin planladıkları iletişimin yani resmi iletişim kanallarının etkinliğini anlamak için örgütteki gayri resmi iletişimin yaygınlığına bakmak gerektiği söylenebilmektedir. Belirsizlik, örgütlerde açıklanamayan olaylar gerçekleştiğinde ortaya çıkan kuşkuya dayalı psikolojik bir durumdur (DiFonzo vd., 1994, s. 52). Belirsizlik, çalışanların kafasını karıştırmakta, beraberinde stres ve endişe getirmektedir. Alışılmışın dışındaki olayları deneyimleyen çalışanlar, yönetim tarafından kendilerine yol gösterilmediği takdirde, tam olarak nasıl hareket edeceklerini bilememektedirler. Bu durum onları diğer çalışanlar aracılığıyla bilgi arayışına itmektedir.

Gayri resmi iletişim, örgüt çalışanlarının birbirini yakından tanıdığı, üst yönetimin bilgi ve onayının olmadığı bir örgüt atmosferinde daha çabuk ortaya çıkmaktadır (Bennett,1994, s. 182). Nik Aeen vd. (2014, s. 89), örgütsel sessizliğin baskın şekilde hissedildiği ve resmi iletişim kanallarının bulunmadığı veya yeteri kadar güçlü olmadığı örgütlerde dedikodu ve söylentiye sıklıkla rastlanacağını belirtmektedir. Ellwardt (2011, s. 14) yapmış olduğu çalışmada, örgütlerde küçük ve birbirine bağlı çalışanların oluşturduğu grupların varlığının, gayri resmi iletişimin önkoşullarından biri olduğunu belirtmektedir. Difonzo vd. (1994, s. 52-54) güvenilir olmayan veya yetersiz bilgi durumunda insanların inançlarından yola çıkarak dedikodu ve söylenti oluşturduklarından bahsetmektedir. Yazarlara göre tüm söylentiler üç aşamada oluşmaktadır:

**1- Ortaya çıkma aşaması;** Belirsizlik ve endişe durumunda söylentiye yatkınlık oluşmaktadır. Belirsizlik ortamında insanlar kendilerini rahatsız ve gergin hissetmekte, bu durumdan kurtulmaya çalışmaktadırlar. Dedikodu ve söylenti de bu gerginliği azaltmak amacıyla oluşturulan alternatif bir çözüm yoludur.

**2- Değerlendirme;** Solmaz'a göre insanlar söylentinin yalan olduğunu düşündüklerinde onu iletmeye daha fazla eğilim göstermektedirler. Doğrulukta

kriter, geleneksel bakış açısidir. Bu bakış açısına uygun olan söylentiler doğru kabul edilmektedir ( 2004, s. 35).

**3- Yayılma;** Belirsizlik ortamında oluşan ve özellikle endişe yaratan söylentiler çok hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Yayılma esnasında söylenti bazı değişikliklere uğrar. Solmaz (a.g.e. , s. 25-26) bu değişiklikleri şöyle belirlemiştir:

- Söylenti yayıldıkça kısalmakta ve detaylardan daha az bahsedilmektedir.
- Sınırlı sayıdaki detay giderek daha çok vurgulanmaktadır.
- Söylenti, aktaran kişinin görüş ve inançlarına uygun olarak yeniden şekillendirilmektedir.

## **2.7. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentilerin İçeriği**

Michelson ve Mouly (2004, s. 194) örgütün iç ve dış çevresi ile yaşanan her türlü güvensizlik ve tehdidin, dedikodu ve söylenti eğilimini arttırdığını belirtmektedir. Buradan hareketle örgütün iç ve dış çevresi ile bağlantılı olan her olaya, özünde çalışanları da ilgilendirdiği için potansiyel bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak bakmak mümkün olmaktadır. Örneğin örgütün bulunduğu ülkenin kanunlarında o örgütün faaliyet gösterdiği alana ilişkin bir değişiklik yapılması, yeni bir kanun çıkarılması veya bir kanunun yürürlükten kaldırılması örgütler kadar çalışanları da yakından ilgilendirmektedir. Bu durumda çalışmanın evrenini oluşturan yükseköğretim örgütlerini ilgilendiren mevzuatta meydana gelen herhangi bir değişikliğe potansiyel bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak bakılabilmektedir.

Travis J. Grosser vd. örgütsel dedikoduları içerik olarak negatif ve pozitif olmak üzere iki gruba ayırmakta, dedikodunun hem negatif, hem de pozitif formlarının örgütlerde çok önemli roller üstlendiğini belirtmektedir (2010, s. 3). Francis T. McAndrew vd. (2007, s. 1564), insanların kendilerinden yüksek statüdeki kişilerin ve rakiplerin hakkındaki negatif dedikodulara ilgi gösterdiklerini, sevdikleri ve ittifak içinde buldukları kişiler hakkında ise pozitif dedikodu yayma eğiliminde olduklarını belirtmekte ve bu tutumların altında yatan sebebi “daha fazla kişisel çıkar elde etmek” olarak açıklamaktadır. Farley (2011, s. 577-578), negatif dedikoduların, pozitif dedikodulara göre insanlar tarafından daha dikkat çekici, daha değerli bulunduğunu belirterek, onları daha çok etkilediğini savunmakta, negatif içerikli dedikodu yapan kişilerin, pozitif içerikli dedikodu yapan kişilerden daha az sevildiğini ve daha az güçlü olarak algılandıklarını belirtmektedir. Kurland ve Pelled

(2000, s. 430) de örgütlerde dedikoduları içeriksel olarak iki grup olarak sınıflandırmaktadır. Birinci grubu negatif ve pozitif dedikodular oluşturmaktadır. Yazarlar, diğer örgüt çalışanları hakkındaki olumlu mesajlar içeren dedikoduları pozitif, olumsuz mesajlar içeren dedikoduları negatif dedikodu olarak değerlendirmektedir. İkinci grup sınıflandırma ise Paula C. Morrow (1981)'un işle bağlantılı ve bağlantılı olmayan iletişim sınıflandırmasından yola çıkılarak, işle bağlantılı ve işle bağlantılı olmayan dedikodulardan oluşmaktadır. İşle ilgili dedikodular, dedikodusu yapılan kişinin iş performansına, kariyerine, iş ilişkilerine ve iş yerindeki davranışlarına odaklanan dedikodulardır. Çalışanların özel hayatlarına, kişilik ve fizik özelliklerine odaklanan dedikodular ise işle bağlantılı olmayan dedikodular olarak değerlendirilmektedir.

## **2.8. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Etkileri**

Geçmişte gayri resmi iletişim genelde negatif olarak algılanırken, günümüzde bu tür iletişimin, resmi iletişimi destekleyen ve onunla bütünleşerek sinerji yaratan bir iletişim türü olduğu düşünülmektedir. DiFonzo vd. (1994, s. 47) de örgütlerde söylentinin iş verimliliğini ve karlılığı azalttığı, çalışanların moralini bozduğu ve örgüt imajına zarar verdiği düşünüldüğü için genellikle negatif olarak algılandığını belirtmektedir. Benzer şekilde James L. Esposito ve Rosnow da (1983, s. 44-45) aynı negatif etkilerden bahsetmekte bunlara ek olarak, örgütün söylenti karşıtı kampanyalara kaynak aktarmak zorunda kaldığını ifade etmektedir.

Davis (1981, s. 331) ise örgütlerde dedikodu ve söylenti iletişiminin olası yararlı etkilerini şöyle sıralamıştır:

1. Örgütlerde grup değerlerinin korunmasını ve devamlılığını sağlar. Bu yolla grupların birlik ve beraberliği sağlanmış olur.
2. Çalışanların sosyal doyum elde etmesini sağlar. Bu tarz iletişim onlara statü, prestij ve diğerleri ile ilişki kurmak için fırsatlar sunmaktadır. Ayrıca çalışanların duygularını ifade etmelerinin güvenli bir yoludur.
3. Bir bütün olarak örgütsel iletişimi güçlendirir. Örgüt içindeki gruplar üyelerinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kendine özgü iletişim kanalları geliştirecektir.
4. Gruplar üzerinde sosyal kontrol mekanizması olarak işlev görür.

Bu yararlı etkilerden yola çıkarak; dedikodu ve söylenti iletişiminin örgütü bütün olarak daha verimli kıldığı, yöneticilere yol göstermek suretiyle onların işlerini kolaylaştırdığı söylenebilmektedir. Foster da dedikodunun itibarı etkilediğini belirterek sadece negatif değil, pozitif yönlerinin de bulunduğu altını çizen yazarlardan bir tanesidir (2004, s. 83). Mishra (1990, s. 223) dedikodu ve söylentinin örgütlerde stresi azaltma işlevi gördüğünü, çalışanların bastırılmış duygularını açığa çıkararak onları rahatlattığını ve işleri ile ilgili konuşma ihtiyaçlarını giderdiğini, onlara kendilerini ifade etme olanağı vererek bu yolla örgütsel hedef ve politikaları benimsemelerini kolaylaştırdığını belirtmektedir. Noon ve Delbridge (1993, s. 33-34) örgütlerde dedikodunun çalışanları eğlendirdiğini ve örgütteki günlük rutinlerden kurtulmak için bir alternatif oluşturduğunu savunmakta ve diğer etkilerini şu şekilde sıralamaktadır:

- 1- Örgüt felsefesi, değerler, misyon, vizyon gibi örgüt kültürünün çekirdek unsurlarının çalışanlar tarafından içselleştirilip, bunların örgütsel süreçlere aktarımını sağlar.
- 2- Belirsizliklere son vererek çalışanları rahatlatır.
- 3- Dedikodu ve söylentinin sosyal değişim sağlamada bir araç olarak kullanılması mümkündür.
- 4- İnsanlar arasındaki sosyal ilişki bağlarını güçlendirerek, örgütteki işbirliği ve koordinasyonu artırır.

Bunun yanında Michelson ve Mouly (2004, s. 198) örgütsel söylentilerin etkilerini öncelikle negatif ve pozitif olarak ayırmış ve bunları da planlanmış ve planlanmamış etkiler olarak incelemiştir. Söylentilerin örgütlerdeki pozitif ve planlanmış etkilerini; stres azaltma, bilgi arayışı ve grup normlarının gözlemlenmesi olarak belirlerken, pozitif ama planlanmamış etkilerini; stres azaltma, yakınlık ve dayanışmayı güçlendirme, bağlayıcılık, sosyalizasyon, kişisel ilişkiler geliştirme olarak belirlemiştir. Söylentilerin örgütlerdeki negatif ve planlanmış etkilerini; ayrıştırıcılık, yöneticiler tarafından kontrolü kaybetme korkusu, imaj ve itibara zarar verme olarak belirlerken, negatif ve planlanmamış etkilerini ise yanlış bilgi yayma, imaj ve itibarın zarar görmesi, zaman kaybı, çalışanların moral bozukluğu yaşaması ve negatif görüşlerin oluşması olarak belirlemiştir. DiFonzo ve Bordia (2000, s. 179), yaptıkları araştırmada örgütlerde dedikodu ve söylentilerin sebep olduğu en

yaygın olumsuz etkilerin çalışanların morallerinin bozulması, basında çıkan kötü haberler, yönetim ve çalışanlar arasındaki güvenin azalması ve çalışanların strese girmesi olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun yanında iş tatmininde, verimlilikte, satışlarda, güven ve itibarda düşüş, örgütsel strese, performans kayıplarında ve sendikal faaliyetlerde artışı ise algılanan diğer negatif etkiler olarak belirtmişlerdir.

### **2.8.1. İşbirliği ve Dayanışma Üzerindeki Etkiler**

Örgütlerde iletişim grup içindeki homojenlik yoluyla gerçekleşir (Festinger, 1950, s. 281). Merry (1997)'nin de belirttiği gibi dedikodular da homojen gruplar içinde başlatılmakta ve yayılmaktadır. Aynı değerleri paylaşan bireylerin, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere görüş birliği ve uyum içinde faaliyet göstermeleri, birbirlerini desteklemeleri işbirliği ve dayanışma olarak adlandırılmaktadır. Dolayısıyla grubun homojen yapısı, işbirliği ve dayanışma için önemli ve gereklidir. Rebecca Birch Stirling (1956), dedikoduya dayalı bilgi akışının bireylere hoşça vakit geçirterek ve sosyal yaptırımları güçlendirerek, dayanışma yarattığını belirtmektedir (aktaran Foster, 2004, s. 83). Gluckman (1963, s. 313) da dedikodunun dayanışmayı arttırabileceğini belirtmektedir. Dedikodu ve söylentiler, çalışanları ortak bir görüş ve tepkiye yönlendirerek, belirli durumlar karşısında toplu halde aynı tutumu ve davranışı sergilemelerine yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla yönetimler tarafından işbirliği ve dayanışmayı arttırmak amacıyla kullanılacakları söylenebilmektedir. Dedikodu ve söylentiler ister negatif, ister pozitif içerikli olsun, grup dayanışmasının sürdürülmesine ve güçlendirilmesine yardımcı olmaktadır (Kniffin ve Wilson, 2005, s. 288). Dunbar dedikodunun gruplar içinde bazı fonksiyonlar yerine getirerek bu grupların varlığını devam ettirmelerine yardımcı olduğunu belirtmekte, özellikle aynı grup içindeki bireylerin birbirinden haberdar olmasını sağlayarak, grup bağlarını güçlendirdiğini savunmaktadır (2004, s. 105). Ellwardt (2011, s. 98), örgütlerde dedikodunun üyeler üzerinde bir sosyal kontrol mekanizması oluşturması yanında, üyeler arasında bir dayanışma yarattığını da belirtmektedir. Noon ve Delbridge (1993, s. 33) ise örgütlerde dedikoduların kişiler arası sosyal ilişkileri arttırdığının altını çizmektedir. Güçlü sosyal ilişkiler, bireylerin birbirlerini daha iyi anlayarak, ortak bir dil ve anlayış geliştirmelerine katkı yapacağı için, işbirliği ve dayanışmanın da bundan olumlu şekilde etkileneceği düşünülebilmektedir. Bunun yanında aynı sosyal grup içinde bilgi ve riski paylaşan çalışanların yaşadıkları belirsizlikler,

sorunlar ve kafalarındaki sorular azalacak, böylelikle bireysel görevlerini de daha etkin şekilde yaptıkları için örgütsel verimliliğe de katkıda bulunabileceklerdir.

### **2.8.2. İş Verimliliği Üzerindeki Etkiler**

Örgütsel dedikodu ve söylentilerin verimlilikle olan ilişkisini irdelerken, bunların her örgütte var olduğu ve daima var olacağı varsayımından hareket etmek gerekmektedir. Bu noktada örgütlerde dedikodu ve söylentilere tamamen engel olmak gibi boş bir hayale kapılmak yerine, bunların pozitif yönlerine odaklanmak ve bu özellikleri kullanarak, çalışanlarla daha gerçekçi ve doyurucu bir iletişim kurmaya çalışmak yöneticiler için temel hedef olmak durumundadır. Çalışanlarla bu tür bir iletişimin gerçekleştirilmesi, örgütsel verimliliğin artırılmasına da katkı yapacaktır. Literatürde örgütsel dedikodu ve söylentiler ile iş verimliliği arasındaki ilişkiye ait farklı görüşler bulunmaktadır. Wells ve Spinks (1994, s. 24), “söylenti yönetimi” ni, örgütsel verimliliği artırmanın bir yolu olarak görmektedir. Örgütsel dedikodu ve söylentilerin temel özelliklerini bilmek ve bunları etkili şekilde kullanmak, dedikodu ve söylenti yönetimi için çok önemli unsurlar olarak değerlendirilmektedir. İletişim yoluyla verimliliğin artırılmasında yöneticilerin bilmesi gereken en önemli husus; çalışanların cevabını alamadıkları tüm soruların cevaplarına, ister doğru ister yanlış olsun, dedikodu ve söylenti yoluyla ulaşacakları gerçeğidir. Örgütsel belirsizliğin yaşandığı dönemlerde yöneticilerin, örgütsel dedikodu ve söylentiler konusunda çok daha hassas olmaları, bu belirsizliğin en kısa zamanda ve en az hasarla atlatılması açısından çok önemli görülmektedir. Morrow (1981, s. 856), bir örgütün iletişim pratikleri, o örgütün karşılaştığı belirsizlik düzeyine uygun bir nitelik taşıyorsa, o örgütün verimliliğinin de artacağını savunmakta, örgütün iç ve dış çevresini anlamak için oluşturduğu iletişim ağları yeteri kadar güçlü ise o örgütün güçlü belirsizlikler yaşadığı dönemlerde daha da verimli hale geleceğini belirtmektedir. Buna karşılık DiFonzo ve Bordia (1998, s. 298), özellikle belirsizlik durumunda, çalışanlarla gerekli paylaşımların yapılmamasının onları strese sokup, takım ruhunu bozacağını ve örgütsel verimliliği düşüreceğini belirtmektedir. Baker ve Jones (1996, s. 84) da örgütlerde dedikodu ve söylentiye işlev bozukluğu yaratan kavramlar olarak ele almakta, bunların çalışanların boşa zaman harcamalarına sebep olarak, verimliliği düşürdüklerine inanmaktadır. Yazarlara göre bunun önüne geçmek için çalışanlara farkındalık eğitimi verilmesi gerekmektedir.



### **2.8.3. Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkiler**

Günümüzde bazı örgütler potansiyel çalışanlar tarafından daha çok tercih edilmekte, onlar da bu örgütün bir parçası olmayı istemektedirler. Bu kurumların mevcut çalışanları ise örgütsel hedef ve değerlerle birebir bütünleşerek işlerine dört elle sarılmakta, örgütlerini aileleriymiş gibi görerek onlar için daha iyisini, daha güzelini istemektedirler. Her örgüt için böyle bir durumun varlığından bahsedilememektedir. Örgütler arasında bu farklılığı yaratan unsurlardan bir tanesinin, o örgüte karşı çalışanlar tarafından geliştirilen bağlılık olduğunu söylemek mümkündür. Güllüoğlu (2011, s. 46) örgütsel bağlılığı çalışanların örgütle kurdukları duygusal bir bağ olarak nitelendirmekte, bu bağın kurulmasını sağlayan en önemli unsurun; onlarla kurulan iletişim ve etkileşim olduğunu belirtmektedir. Örgütsel bağlılık geliştirmiş çalışanlar, misyon, vizyon ve değerleri içselleştiren, bunlar doğrultusunda örgütsel hedeflere yönelerek örgütün iyilik ve refahını, kendi iyilik ve refahları olarak gören çalışanlardır. Örgütsel bağlılık; çalışanların adanmışlık ve sahiplenme duyguları ile açıklanabilecek bir kavram olarak görülmektedir. Buradan hareketle örgütlerine bağlı çalışanların varlığı, örgütsel mutluluğun temel şartı olarak değerlendirilebilmektedir. Nik Aeen vd. (2014, s. 88-91), örgütsel bağlılığın ortak değerler, çalışanlar arası farklılıklar ve benzerliklerden kaynaklanan, örgüte ait gözle görülemeyen bir değer olduğunu belirterek örgütsel söylentilerin bu bağlılığı etkilediğini ve farklılaştırdığını belirtmektedir. Yazarlar yapmış oldukları bir araştırmada, örgütsel söylentiler ile örgütsel bağlılık arasında zıt yönlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Yani bir örgütte söylentiler arttığında, örgütsel bağlılık bunun tam tersi şekilde azalmaktadır.

### **2.8.4. Örgütsel İmaj ve İtibar Üzerindeki Etkiler**

Rooks vd. (2011, s. 100), dedikodunun temel bir itibar oluşturan süreç olduğundan bahsederek, bunun bir yönetim mekanizması olarak kullanılabileceğini belirtmektedir. Yöneticiler hakkında yapılan dedikodular, onların çalışanlar nezdindeki itibarlarının ve otoritelerinin kabul edilme derecesini yansıtmaktadır (Ellwardt, 2011, s. 30). Rooks vd. (2011, s. 93), dedikodunun itibara zarar verebilme özelliği nedeni ile aynı zamanda bir cezalandırma aracı olarak da kullanılabildiğini belirtirken, Michelson ve Mouly (2004, s. 198) söylentilerin imaj ve itibara zarar verebileceğinin altını çizmektedir.

## 2.9. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentinin Yönetimi

İnsanların ve insanların kurduğu sosyal ilişkilere bağlı olarak gelişen grupların varlığı örgütlerde dedikodu ve söylenti oluşumu için uygun bir ortam hazırlamaktadır. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin varlığı bilinmesine rağmen, Crampton vd. (1998, s. 576)'nin yapmış olduğu araştırma, yöneticilerin % 92'sinin örgütlerindeki dedikodu ve söylentiye yönelik resmi bir plan ve stratejilerinin bulunmadığını ortaya koymuştur. Mishra (1990, s. 222) örgütün kontrolü dışında gelişen söylentilerin, kolayca üstesinden gelinip, yok edilemeyeceğinden bahsederek örgüt yönetiminin buna ilişkin bir plan geliştirmesi gerektiğini savunmaktadır. Belirsizlik algısının güçlü bir dedikodu ve söylenti kaynağı olduğundan hareketle DiFonzo ve Bordia (1998, s. 302), örgütsel dedikodu ve söylentilerin etkin şekilde yönetilmesine yönelik planlamanın belirsizliğin en aza indirilmeye çalışıldığı, güvene dayalı bir örgüt kültüründe daha başarılı olacağını altını çizmektedir. Bu durumda yöneticilerin üzerinde durmaları gereken nokta, dedikodu ve söylentilerin örgüt yararına nasıl kullanılabilirdir.

Esposito ve Rosnow (1983, s. 47), gayri resmi iletişime karşı yapılacak en iyi savunmanın bunların oluşmasını engellemek olduğunu belirterek, oluşmuş olan söylentilere karşı sergilenecek tutumları iç ve dış söylentiler için farklı şekillerde tespit etmişlerdir. İç söylentiler için tespit ettikleri dört temel strateji; çalışanları değişim, örgütsel kararlar ve uygulamalar hakkında sürekli bilgilendirmek, söylentileri ciddiye almak, söylentilere hızlı, zamanında ve doğru tepkiler vermek ve çalışanları söylentiler konusunda aydınlatmaktır. Dış söylentiler için ise; bunlar hakkında bilgi toplamak, bu söylentilere ilişkin doğru bilginin yayılmasına yönelik bir plan yapmak ve harekete geçmek evrelerinin hayata geçirilmesini önermektedirler (a.g.e, s. 48-49). DiFonzo ve Bordia (1998, s. 301), özellikle değişim dönemlerinde kurum içi iletişimin yeteri kadar güçlü olmamasından kaynaklanan söylentilerle başa çıkabilmek için bu değişimin çalışanların aklında soru kalmayacak şekilde ve en kısa süre içinde onlara anlatılması ve yönetim ile çalışanlar arasındaki güveni pekiştirecek stratejiler geliştirilmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Solmaz (2004, s. 168), örgütlerin bir "söylenti önleme ve söylenti yönetimi" planı hazırlamaları gerektiğini belirtmektedir. Bu bilgiler ışığında dedikodu ve söylenti yönetimi için belirsizliğin azaltılması, kurum içi iletişimin güçlendirilmesi, çalışanlarla güvene ve doğruluğa dayalı ilişkiler geliştirilmesinin temel yaklaşımlar olarak kabulü önerilebilmektedir.

## 2.10. Örgütlerde Dedikodu ve Söylentiye İlişkin Literatür Değerlendirmesi

Özellikle Türkçe literatürde gayri resmi iletişim ile ilgili çalışmalar sınırlı sayıda olup, bunlar da genellikle eski tarihlidir. Türkçe ve yabancı literatürdeki gayri resmi iletişime ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

**Tablo 1. Örgütlerde Gayri Resmi İletişime İlişkin Literatür Tablosu**

Yazarlar ve çalışmaları	Temel Kavramlar	Araştırma yöntemi	Araştırma bulguları
Davis (1953a). A Method of Studying Communication Patterns in Organizations. <i>Personnel Psychology</i> .6(3). 301-312.	Örgütsel iletişim modelleri; erken dönem iletişim analiz metotları; ECCO analizi.	Amerika'da bir şirketin yönetici kadrosuna, bilgiyi ilk kez nasıl öğrendiklerine ilişkin veri toplamak üzere anket uygulanmıştır.	Ecco analizi, bilginin örgüt içinde nasıl yayıldığına modelini ortaya koyar. Bu analiz örgütlerde problem yaşanan iletişim alanlarında, bölümler veya tesisler arası karşılaştırmalarda, bir örgütteki dönemsel ve sürekli iletişim kontrollerinde, yönetsel gelişmelerde, gayri resmi iletişim ve söylenti zinciri araştırmalarında, iş dünyasında kullanılabilen iletişim ilkelerinin genellenmesi amacıyla kullanılabilir.
Davis (1953b) Management Communication and The Grapevine. <i>Harvard Business Review</i> . XXXI(1953). 43-49. (Aktaran: Sutton ve Porter, 1968, s.223)	Örgütlerde söylenti, iletişim akışının baskın olduğu departmanlar, söylenti aktarıcılar.	Üretici bir firmanın 67 kişilik yönetici kadrosuna söylenti hakkında yoğun bir analiz yapılmıştır.	Örgütlerde genelin ilgisini çeken bilgi akışı baskın olarak üretim, satış, finans ve endüstriyel ilişkiler departmanlarının içinden çok, bu birimlerin arasında gerçekleşir. Ayrıca 67 kişinin sadece %10'u söylenti aktarmaktadır.
Sutton ve Porter (1968). A study of the grapevine in a governmental organization.	Söylenti; Örgütlerde Epizodik İletişim Kanalları (ECCO) Analizi; İzole yaşayanlar;	ABD'de Vergi Dairesinde çalışan 79 görevliye anket uygulaması. 9 farklı söylenti konusuna ilişkin	Davis'in (1953) araştırmasındaki örgüt hiyerarşisinde daha yüksek konumdakiler daha fazla söylentiden

<p><i>Personnel Psychology</i>.21. 223-230.</p>	<p>Söylenti sonlandırıcıları; Söylenti aktaranlar.</p>	<p>enformasyonun, örneklemdeki görevlilerce nasıl işlendiğine ilişkin anket sorularından veri toplanmıştır.</p>	<p>haberdardırlar. Herhangi bir söylenti konusunun yayılmasında, görece daha az kişi söylenti aktarma (liaison) işlevi görür. Söylenti aktarma işlevi gören kişiler bu işlevlerini söylenti konusundan bağımsız olarak gerçekleştirmektedirler.</p>
<p>Rudolph, E. E.(1973). Informal Human Communication Systems In A Large Organization. <i>Journal of Applied Communications Research</i>. Winter- Spring. 7-23</p>	<p>Örgütsel iletişim, gayri resmi iletişim, söylenti, çok vardiyalı işletmelerde gayri resmi iletişimin miktarı, yönü, doğruluğu.</p>	<p>Veriler, büyük ölçekli bir işletmenin 124 çalışanından ECCO analizi yöntemi ile elde edilmiştir. Örgüt içindeki bilgi akışını izlemek için üç hafta süreyle on iki farklı iletişim bölümünden faydalanılmıştır.</p>	<p>Elde edilen verilere göre işletmenin farklı kademeleri ile alınan gayri resmi bilgi miktarı arasında eğrisel bir ilişki vardır. Gayri resmi iletişim daha çok çalışma grupları içinde değil, arasında gerçekleşmektedir. Gayri resmi iletişim daha çok yukarıdan aşağıya ve yatay yönlerde gelişmektedir. Bu yolla aktarılan bilgilerin % 80'inden fazlası doğrudur.</p>
<p>Newstrom, Monczka, Reif, (1974). Perceptions of The Grapevine; Its Value and Influence. <i>International Journal of Business</i>, 11(3), 12- 20.</p>	<p>Söylentinin algılanan etkisi ve değeri, yönetsel değerlendirmeler.</p>	<p>Veriler, Güney Batı Amerika'da gerçekleştirilen yönetim geliştirme seminerlerine katılan 341 yönetici ve beyaz yakalı çalışana semantik ayrımsal tekniğe dayalı anket uygulanarak elde edilmiştir.</p>	<p>Örgütlerde 6- 10 yıl arası çalışanlar, daha uzun süre çalışanlara göre söylentiyi daha az değerli bulur. Finans ve İşçi İlişkileri departmanlarında çalışanlar, Pazarlama departmanındakilere göre söylentiyi daha değerli bulur. Orta seviye yöneticiler üst seviye yöneticilere göre söylentiyi daha az etkili algılar. Az sayıda çalışan bulunan yerlerde görevli olanlar, çok sayıda çalışan bulunan yerdekilere göre söylentiyi daha az etkili</p>

			algılar. Örgütlerde küçük birimler, büyük birimlere göre söylentiye daha değerli görür.
Witteck ve Wieters (1998), Gossip in Organizations, <i>Computational &amp; Mathematical Organization Theory</i> . 4(2).189-204	Gayri resmi ağlar, dedikodu üçlüsü, sosyal kontrol, sosyal sermaye, sosyal ağlar.	Veriler Hollanda’ da 6 örgütten ve Almanya’ da bir İşletme Fakültesi’ nde dördü birinci sınıf, ikisi üçüncü sınıf olmak üzere altı sınıf düzeyindeki öğrencilerden anket uygulanarak elde edilmiştir.	Dedikodu sürecinde dedikodu üçlüsünün kendi statülerini maksimize etmek için uğraştıkları, dinleyicinin 3. kişiyi kişisel olarak tanıması durumunda, onun hakkında duyduklarına daha fazla inanma eğiliminde olacağı ve son olarak duyulan bilginin herhangi bir şekilde kanıtlanması zor ise bu bilgiye daha fazla inanacağı şeklindeki hipotezler doğrulanmıştır.

<p>Crampton, S. M., Hodge, J. W. , Mishra, J. M. (1998). The Informal Communication Network: Factors Influencing Grapevine Activity. <i>Public Personnel Management</i>. 27(4). 569-584.</p>	<p>Örgütlerde söylenti eylemi, yöneticilerin söylentiye ilişkin algıları</p>	<p>Yöneticilerin örgütlerindeki pozisyonlarının, söylentiye ilişkin algıları üzerinde etkisi olup, olmadığını ortaya koymak amacıyla 416 kamu kuruluşu ile özel sektör kuruluşunun çalışanlarına anket uygulanmıştır.</p>	<p>Araştırma sonuçları yöneticilerin örgütsel dedikodunun özelliklerine, nedenlerine ve etkilerine ilişkin bilgilerinin, onların örgütsel pozisyonlarından etkilendiğini ortaya koymuştur. Bunun yanında araştırılan örgütlerin % 92,4' ünün söylentiye ilişkin bir politikasının bulunmadığı, yöneticilerin söylenti yönetiminde aktif rol üstlenmedikleri tespit edilmiştir.</p>
<p>DiFonzo, N. , Bordia, P. (2000). How Top PR Professionals Handle Hearsay: Corporate Rumors, Their Effects And Strategies to Manage Them. <i>Public Relations Review</i>. 26 ( 2). 173- 190.</p>	<p>Örgütsel söylenti ve etkileri, söylenti yönetimi ve geliştirilen stratejiler</p>	<p>Örgütlerde ne tür zararlı söylentilerin var olduğunu ve yaygınlığını, bu söylentilerin etkilerini ve söylenti yönetiminde ne gibi stratejiler kullanıldığını ve bunların ne derece etkili olduklarını ortaya koymak amacıyla 74 üst düzey halkla ilişkiler sorumlusuna anket uygulanmıştır.</p>	<p>Araştırma sonucunda örgütlerde zararlı söylentilerin yaygın şekilde var olduğu, bu söylentilerin yaklaşık haftada bir kez katılımcıların kulağına geldiği, en çok duyulan örgüt içi söylentinin personel değişikliği hakkında olduğu, en çok duyulan örgüt dışı söylentinin ise örgütün itibarına ilişkin olduğu ortaya konmuştur. Söylentiinin yönetimine ilişkin çeşitli stratejiler geliştirilmiştir.</p>

DiFonzo, N. , Bordia, P. (2002). Corporate Rumor Activity, Belief and Accuracy. <i>Public Relations Review</i> . 500. 1- 18.	Kurumsal söylenti eylemi, bütünleşik söylenti modeli	Şirketlerin üst düzey halkla ilişkiler ve iletişim sorumlularına, zararlı söylentilerin yaygınlığını, etkilerini ve yöneticilerin stratejilerini ortaya koymak için on- line anket uygulanmıştır.	Bulgular birer öngösterge olarak belirsizlik, endişe, önem ve inancın söylenti üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Ayrıca inanılan bir söylentide grup önyargılarının ne derece etkili olduğu kanıtlanmıştır
---	---	--	--

<p>Solmaz, B. (2004). <i>Kurumsal Söylenti ve Dedikodu: Türkiye'deki İşletmeler Üzerine Bir Uygulama</i>. Konya: Tablet yayımları.</p>	<p>Söylenti ve dedikodu, söylenti ve dedikodu oluşumu, kuramsal değerlendirme, belirsizliği azaltma kuramı, yeniliklerin yayılması kuramı, kurumsal iletişim sürecinde dedikodu ve söylenti.</p>	<p>Capital Dergisi'nin 2001 yılı sonuçlarına göre "Türkiye'nin En Büyük 500 Şirketi"nin üst düzey yöneticilerine, bu şirketlerin kurumsal iletişimlerinde, söylenti yönetiminin işleyişinin genel durumunu belirlemek amacıyla anket uygulanmış ve ayrıca belge tarama yöntemi kullanılmıştır.</p>	<p>Söylentinin kurum kalitesi, motivasyon ve performans üzerindeki olumsuz etkilerine ilişkin güçlü kanıtlar ortaya konmuştur. Bu zararlı etkileri minimize etmek için yöneticilerin strateji geliştirmeleri gerektiği üzerinde durularak bir söylenti önleme ve söylenti yönetimi planı oluşturulmuştur.</p>
--	--	--	---



<p>Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi- Arfor Taşıma Hizmetleri AŞ.' nde Bir Uygulama. <i>Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi</i>, 13, 203-218.</p>	<p>Kurumlarda dedikodu ve söylenti, yöneticilerin dedikodu ve söylentiye ilişkin yaklaşımları.</p>	<p>Araştırmanın örnekleme Arfor Taşıma Hizmetleri AŞ.' nin Genel Müdür, İthalat Müdürü ve İhracat Müdürü' nden oluşturulmuş ve genel tarama modeline uygun olarak ayrıntılı mülakat yöntemi kullanılmıştır.</p>	<p>Belirsizliğin işletme/ şirket içinde her zaman var olacağı ortaya konarak, dedikodu ve söylentinin de her zaman var olacağı sonucuna varılmış ve resmi olmayan iletişimin nasıl yönetileceğine ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiştir.</p>
<p>Kniffin, K. M. , Wilson, D. S.(2005). Utilities of Gossip across Organizational Levels. <i>Human Nature</i>. 16(3). 278- 292.</p>	<p>Dedikodu, çok düzeyli seçim kuramı, örgütsel davranış, örgütsel düzeyler, sosyal kontrol</p>	<p>Araştırma, çok düzeyli seçim kuramı kapsamında, Amerika' daki bir üniversitesinin kürek takımındaki sporcuların 18 ay süre ile niteliksel ve niceliksel olarak gözlemlenmesi ile gerçekleştirilmiştir.</p>	<p>Dedikodunun kullanımı kişisel çıkar veya grup çıkarı için olmasına göre çeşitlilik gösterir şeklindeki hipotez doğrulanmıştır. Ödüller, ortak izlemeye izin veren bir ölçüğe göre grup düzeyinde bölümlendiğinde, grup üyeleri grup yararına olan normları onaylamak ve savunmak için dedikoduyu kullanacaklardır. Ayrıca grupların yaşaması ve devamlılığı için dedikodunun önemli olduğu ortaya konmuştur.</p>

<p>Bordia, P. vd. (2006). Management Are Alliens! Rumor and Stress During Organizational Change. <i>Group &amp; Organization Management</i>. 31(5). 601- 621.</p>	<p>Dedikodu, örgütsel değişim, iletişim, dedikodu kategorizasyonu</p>	<p>Örgütlerde dedikodu ve değişime bağlı strese ilişkin veriler, üç- dört yıldır çeşitli değişimler yaşayan ABD’deki bir büyükşehir devlet hastanesinde çalışanlara anket uygulanarak elde edilmiştir.</p>	<p>Araştırmadan elde edilen verilere göre çalışanlar pozitif dedikodudan daha çok negatif dedikodu ile karşılaşmaktadır. Daha çok negatif dedikodu ile karşılaştığını bildiren çalışanlar, pozitif dedikodu ile karşılaştığını veya hiç dedikoduyla karşılaşmadıklarını bildiren çalışanlara göre değişime bağlı stresi daha çok deneyimlemektedir.</p>
<p>Leblebici, N. D. , Yıldız, H.H. , Karasoy, A. (2009) Örgütsel Yaşamda Dedikodunun Araçsallığı ve Algılanışı, <i>SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi</i>, 561-574.</p>	<p>Örgüt, dedikodu, informal iletişim, dedikodunun araçsallığı</p>	<p>Çalışmada bir üniversiteye bağlı üç fakültede çalışan akademik personelin informal bir iletişim tarzı olan dedikodunun varlığına ve yaygınlığına, bireysel ve örgütsel açıdan ne işe yaradığına (araçsallığına), nasıl tanımlandığına, bireysel yararlarına ilişkin tutumları test edilmektedir. Bu amaçla akademik personele 19 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır.</p>	<p>Bulgular, tüm örgütlerde dedikodunun var olduğunu ortaya koymuştur ancak dedikodunun araçsallığı konusunda yaygın bir görüş birliğine ulaşamamıştır. Yine dedikodunun araçsallığının örgüt kültürü ile ilişkili olduğu saptanmış, genel olarak dedikodunun olumsuz bir algıya sahip olduğu belirlenmiştir. Son olarak hiyerarşik basamaklardaki artışın dedikoduyu arttırdığı sonucuna varılmıştır.</p>

<p>Eşkin, F. (2010). <i>Dedikodu ve Söylenti: Ölçek Geliştirme Çalışması ve Hemşirelikte Bir Uygulama</i>. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Danışman: Prof.Dr.Aytolan Yıldırım.</p>	<p>İletişim, dedikodu ve söylenti tutum ölçeği, geçerlik ve güvenilirlik</p>	<p>Araştırmanın örneklemini İstanbul ili Avrupa Bölgesi' nde yer alan ve en fazla sayıda hemşire ile çalışan, Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir hastane, üniversiteye bağlı iki hastane ve bir özel hastane olmak üzere toplam dört hastanede her düzeyde görev yapan 572 hemşire oluşturmuş ve 88 maddelik bir anket uygulanmıştır.</p>	<p>Dedikodu ve söylenti tutum ölçeği geliştirilmiştir.</p>
<p>Grosser, T. J. , Lopez-Kidwell, V. , Labianca, G. (2010). A Social Network Analysis of Positive and Negative Gossip in Organizational Life, <i>Group &amp; Organization Management</i>. XX(X) 1 –36</p>	<p>Dedikodu, sosyal ağlar, yapısal gömülüm</p>	<p>Çalışanların ilişkisel bağlardan kaynaklanan negatif ve pozitif dedikodu ile meşgul olma eğilimlerini ortaya koymak amacıyla sosyal ağ analizi uygulanmıştır. Veriler Amerika' daki orta ölçekli bir şirkete ait bir departmandan elde edilmiştir.</p>	<p>Araştırmacılar, yakın arkadaşlık bağlarının, hem pozitif, hem de negatif dedikodu ile bağlantılı olduğu, oysa ki arkadaşlık bağlarından daha az güvenilir olan işe dair bağların yalnızca pozitif dedikodu ile bağlantılı olduğunu ortaya koymuştur. Arkadaşlık ağlarındaki yapısal gömülümün, ikililerin negatif dedikodu ile uğraşma eğilimini arttıracığı tespit edilmiştir. Ayrıca bir çalışanın toplam negatif veya pozitif dedikodu eylemi ile yöneticilerin onun performansına ilişkin algısı arasında negatif ilişki bulunduğu ortaya konmuştur.</p>

<p>Farley, S. D. , Timme, D. R. , Hart, J. W. (2010). On Coffee Talk and Break-Room Chatter: Perceptions of Women Who Gossip in the Workplace. <i>The Journal of Social Psychology.</i> 150(4), 361–368</p>	<p>Dedikodu, negatif dedikodu, iş, cinsiyet, güç</p>	<p>Erkekler göre daha çok dedikodu yaptıkları söylenen kadın çalışanların kişiler arası istek ve ihtiyaçlarının nasıl algılandığını ortaya koymak amacıyla, bir üniversitenin cinsiyete dayalı işlere ait bölümlerindeki öğrencilere (hemşirelik gibi) internet üzerinden anket uygulanmıştır.</p>	<p>Çok dedikodu yapan kadın çalışanların, diğer kişileri kontrol altına almak amacıyla az dedikodu yapanlara göre daha çok çaba sarf ettiklerine ilişkin algı ortaya konmuştur. Bunun yanında, çok dedikodu yapan kadın çalışanlar, az dedikodu yapan kadın çalışanlardan daha az samimi bulunmaktadır.</p>
<p>Ellwardt, L. (2011). <i>Gossip in Organizations: A Social Network Study.</i> Yayınlanmamış doktora tezi. University of Groningen, Faculty of Behavioural and Social Sciences, Heymans Institute (Psychology)</p>	<p>Dedikodunun üçlü doğası, dedikodu ve güven, örgütsel değişim, yöneticiler hakkında örgütsel dedikodu, negatif ve pozitif dedikodunun hedefleri, sosyal ağ yaklaşımı</p>	<p>Çalışma Hollanda’ da bulunan, kâr amacı gütmeyen ve çocuk koruma alanında faaliyet gösteren bir kurum üzerinde, Nisan 2008- Nisan 2009 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş, anket ve derinlemesine mülakat yöntemleri kullanılmıştır. Veriler , çeşitli meslek gruplarından yaklaşık 650 part- time çalışandan elde edilmiştir.</p>	<p>Veriler, düşük resmi pozisyonun, örgütlerde değişim karşıtlığının ve yönetime karşı duyulan güvensizliğin dedikodu ve söylentinin oluşmasında temel etmenler olduğunu göstermiştir. Ayrıca çalışanlar üzerinde güven oluşturmada başarısız olan şirketlerde dedikodunun oluşacağı ve bunun yöneticiye karşı bir silah olarak kullanılabileceği ortaya konmuştur.</p>

<p>Erden,N.S. (2013) Power Distance Leads to Corporate Grapevine: The Mediating Role of Perception of Uncertainty. <i>Journal of Multidisciplinary Research</i>. 5(1). 95-103.</p>	<p>Söylenti, dedikodu, güç aralığı, belirsizlik algısı</p>	<p>İslamoğlu ve Boru (2005) tarafından geliştirilen “Güç Aralığı Ölçeği”, Bordia vd.( 2004) tarafından geliştirilen “Belirsizlik Algısı Ölçeği” ve yazar tarafından söylentiye ilişkin olarak geliştirilen 5 maddelik bir ölçek baz alınarak hazırlanan anket, uygun örneklem yöntemi ile seçilen 76 kişiye uygulanmıştır.</p>	<p>Güç aralığı, belirsizlik algısı ve söylenti arasındaki ilişkiyi araştıran çalışma güç aralığının belirsizlik algısını, belirsizlik algısının ise örgütlerdeki dedikoduyu arttırabileceğini ortaya koymuştur. Ayrıca güç aralığının örgütsel dedikoduya pozitif katkıda bulunduğu ve belirsizlik algısının güç aralığı ve dedikodu arasında aracılık yaptığı belirlenmiştir.</p>
<p>Altuntaş, S. , Şahin- Altun, Ö. , Çevik- Akyıl, R. (2014). The nurses’ form of organizational communication: What is the role of gossip? . <i>Contemporary Nurse</i>. 48(1) 109–116.</p>	<p>Hemşirelik, örgütsel iletişim, dedikodu</p>	<p>İkisi devlet, ikisi üniversite olmak üzere dört hastanede çalışan hemşirelere, gayri resmi bir iletişim aracı olarak dedikoduyu nasıl kullandıklarını saptamak için anket uygulanmıştır.</p>	<p>Araştırma hemşirelerin en çok iş koşulları hakkında dedikodu yaptıklarını ve sınırlendiklerinde yüz yüze iletişim kurmak suretiyle bilgiyi paylaştıklarını ortaya koymuştur.</p>
<p>Erol, Y. ve Akyüz, M. (2015). Dünyanın En Eski Medyası: Dedikodunun Örgüt Düzeyindeki İşlevleri ve Algılanışı: Sağlık Örgütlerinde Bir Alan Araştırması. <i>Zeitschrift für die Welt der Türken</i> 7(2). 149- 166.</p>	<p>Örgütsel iletişim, informal iletişim, dedikodu</p>	<p>Malatya İli’nde bulunan iki devlet hastanesinin tüm çalışanlarına, Leblebici, Yıldız ve Karasoy (2009) tarafından geliştirilen anket uygulanmıştır. personelinin dedikodunun varlığına ve yaygınlığına, işlevlerine, bireysel yararlarına ilişkin tutumları saptanmaya çalışılmıştır.</p>	<p>Araştırma bulguları örgütlerde dedikodunun varlığını ve yaygınlığını ortaya koymuştur. Dedikodunun bireysel ve örgütsel yararlarına kısmen inanıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca hiyerarşi arttıkça, dedikodunun arttığı görüşünün genel kabul gördüğü saptanmıştır.</p>

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE DEDİKODU VE SÖYLENTİNİN ORTAYA ÇIKIŞ KOŞULLARINA, İÇERİKLERİNE VE ETKİLERİNE İLİŞKİN ÇALIŞAN ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. Amaç

İster kamuda, ister özel sektörde faaliyet gösterecek, tüm örgütlerde gayri resmi iletişimin varlığı bilinmektedir. Bir örgütte çalışanların özellikle kendilerini ilgilendiren konularda sahip oldukları duygu, düşünce ve önerileri açıklamaya teşvik edilmeleri, örgütü mükemmelliğe taşıyacak önemli bir yaklaşımdır. Durak'a (2012, s. 89) göre çalışanların düşünce, görüş ve önerilerini üst yönetime rahatça aktarabilmeleri için demokratik, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim ve örgüt anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Demokratik, şeffaf bir yönetim ve örgüt anlayışının oluşabilmesi, etkin bir örgütsel iletişimin varlığına bağlıdır. Bu çalışmanın temel amacı; örgütsel iletişimin bütünleyici bir parçası olan dedikodu ve söylentinin niçin ve hangi koşullar altında ortaya çıktığına, içeriklerine, var olan ve olası etkilerine ilişkin çalışan algılarını saptayarak, bunların bilinmesinin örgütsel mükemmellik için neden önemli olduğunu ortaya koyarak, özellikle yöneticilerin kurumsal iletişimin önemli bir bileşeni olarak "dedikodu ve söylenti" hakkındaki temel yaklaşımlarını sorgulamalarını sağlamaktır.

#### 3. 2. Önem

Çalışanların psikolojik ve sosyal bir takım beklenti, istek ve ihtiyaçları bulunmaktadır. Dolayısıyla insanlar bir örgütte çalışmaya başladıklarında bu beklenti, istek ve ihtiyaçlarını da örgüte getirmektedirler. Örgütün resmi iletişim kanalları ile çalışanlarının tüm beklenti ve ihtiyaçlarını karşılaması genelde mümkün olmadığı için, insanlar doğaları gereği resmi iletişim kanalları dışından bilgi arayışına girmekte ve belirsizliğe dayalı gerilimi azaltmaya çalışmaktadır. Dedikodu ve söylentinin de her örgütte var olduğu inkar edilememektedir. Örgütlerde kontrol dışı oluşan bu alternatif iletişim kanalının yararlı mı, zararlı mı olduğu sorusu gündeme gelmektedir. Özellikle yöneticilerin dedikodu ve söylentinin örgüt için yararlı veya zararlı olduğuna karar verebilmeleri için bu konudaki çalışan algılarını bilmeleri gerekmektedir. Çünkü çalışanların dedikodu söylentinin ortaya çıkış

koşulları ve etkilerine ilişkin algılarını bilmeksizin bunların yönetimi, yani pozitif etkilerinin artırılarak, negatif etkilerinin azaltılması söz konusu olamaz. Ayrıca dedikodu ve söylentinin yönetilmesi kurumsal imaj ve itibarın bir bileşeni olarak kurumsal iletişimin güçlendirilmesi, resmi iletişimin desteklenmesi anlamına gelmektedir. Bu çalışma örgütsel imaj ve itibarı biçimlendiren, varlığından haberdar olunan ama çok fazla üzerinde durulmayan, yok sayılan veya üzerine gitmekten çekinilen bir unsur olan gayri resmi iletişimi incelemesi açısından önemlidir.

Örgütsel dedikodu ve söylenti konusunda yapılmış önceki araştırmalar, farklı alanlarda (özellikle sağlık kuruluşları ve şirketlerde) gerçekleştirilmiş oldukları için, bu çalışma eğitim kurumlarındaki dedikodu ve söylentiye ilişkin güncel algıları ortaya koyması bakımından önemli görülmektedir.

Bunun yanı sıra, bugüne kadar örgüt içi iletişimde dedikodu/ söylenti ile ilgili olarak yapılan araştırma sayısı oldukça az olup, bunlar da eski tarihlidir. Bu çalışma ile söz konusu boşluğun doldurulması umulmakta ve konuyla ilgili benzer çalışmalara katkı yapacağı düşünülmektedir.

### 3. 3. Araştırma Yöntemi

Davis, örgütlerde gayri resmi iletişimin araştırılmasında kullanılacak yöntemlere ilişkin şu tabloyu geliştirmiştir (1978, s. 113):

**Tablo 2. Örgütlerde Gayri Resmi İletişim Araştırmalarında Kullanılan Yöntemler Tablosu**

Metot	Yaklaşım	Veri Toplama	Güçlü Yönler	Güçsüz Yönler	Kullananlar
<b>Katılımlı Gözlem</b>	Uzun soluklu ve samimi ilişkiler geliştirilir.	Gözlem ve yargılar	Sürekli iletişim ile belirli bir anlayış geliştirme	Zaman harcama, niceliksel verilerin sık sık değişmesi	Mayo, Roethlisberger vd. (Howthorn tesisleri)
<b>Sürekli Gözlem</b>	Kimlik gizli tutularak bir kişi veya işin sürekli gözlemi yapılır.	Bilgi iş veya kişiden akar.	Niceliksel bir edimin iletişimsel rolünü resmeder.	Her iletişim modelini göstermez, veri değişebilir.	Dalton, Davis

<b>İletişim Örneklemesi</b>	İletişimin istatistiksel açıdan örnekleme yapıdır.	İletişim eylemi türleri esas alınır.	Maliyeti düşüktür ve daha az zaman gerektirir.	İşyerindeki çalışmayı bölebilir.	Hinrichs, Case Teknoloji Enstitüsü, Rubinstein
<b>Genel İletişim Araştırmaları</b>	Sınırsız niceliksel, niteliksel bilgi elde edilir.	Anket veya görüşme	Düşük maliyetli, güvenilir bilgi elde edilir.	Cevaplar katılımcının hafıza ve yargılarına dayanır.	Bakke, Davis, Walton
<b>Ağ Araştırmaları (ECCO Analiz)</b>	İletişimin zamansal ve bölümsel açıdan araştırması yapılır.	İletişim ağları ve akışına ait bilgi esas alınır.	Ağları, örgütsel ve iletişimsel değişkenlere bağlar.	En fazla 500 kişilik gruplar için uygulanır.	Davis

Davis, gayri resmi iletişim araştırmalarında kullanılacak beş farklı yöntem olduğundan bahsetmiş ve bu yöntemleri katılımlı gözlem, sürekli gözlem, iletişim örnekleme, saha araştırmaları ve ağ araştırmaları (ECCO analizi) olarak sıralamıştır. Her bir yöntemin temel yaklaşımlarını, veri toplama tekniklerini, güçlü ve güçsüz yönlerini ortaya koyarak, gayri resmi iletişim konusunda çalışacak araştırmacılara yol göstermiştir. Foster (2004, s. 89) ise dedikodu araştırmalarında kullanılacak yöntemleri; katılımlı gözlem, video ve ses kayıtları, gizli dinleme, anket uygulamaları, deney olarak sıralamıştır. Bu araştırmada Davis (1978)'in gayri resmi iletişim araştırmalarında kullanılacak yöntemler tablosundan saha çalışması (survey) tercih edilmiş, veri toplama tekniği ise anket olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın amaçları doğrultusunda oluşturulan araştırma sorularını cevaplamak ve hipotezleri test etmek amacıyla 4 Nisan 2016 ve 8 Mayıs 2016 tarihleri arasındaki sürede Türkiye’de ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde bulunan, YÖK’ e bağlı 74 üniversitenin iletişim fakülteleri ile bünyesinde sadece “ Medya ve İletişim”, “Halkla İlişkiler ve Tanıtım/Reklamcılık”, “ Gazetecilik”, “Radyo- Televizyon, Sinema”, “Sinema ve Televizyon”, “Görsel İletişim Tasarımı”, “İletişim Bilimleri”, “İletişim Tasarımı”, “ Medya ve Görsel Sanatlar”, “Grafik”, “Grafik Tasarım”, “Yeni Medya”, “Film Yapımı/Animasyon”, “Dijital Oyun Tasarımı”, “Kültür ve İletişim Bilimleri” bölümlerini barındıran fakültelerin öğretim elemanlarına “Google Docs” üzerinden oluşturulan anket on-line olarak uygulanmıştır.



### **3. 4. Evren- Örneklem**

Bu çalışmanın evrenini Türkiye ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti' nde bulunan YÖK' e bağlı çeşitli üniversitelerdeki toplam 74 adet iletişim fakültesi ve bünyesinde sadece “Medya ve İletişim”, “Halkla İlişkiler ve Tanıtım/Reklamcılık”, “Gazetecilik”, “Radyo- Televizyon, Sinema”, “Sinema ve Televizyon”, “Görsel İletişim Tasarımı”, “Görsel İletişim”, “İletişim Bilimleri”, “İletişim Tasarımı”, “Medya ve Görsel Sanatlar”, “Grafik”, “Grafik Tasarım”, “Yeni Medya” , “Film Yapımı/Animasyon”, “Dijital Oyun Tasarımı”, “Kültür ve İletişim Bilimleri” bölümlerini barındıran fakültelerin öğretim üyeleri oluşturmaktadır. İletişim fakülteleri ile ilgili bölümlerin öğretim elemanlarına, bu fakülte ve bölümlerin bağlı oldukları üniversitelerin web sitelerinden ulaşılmaya çalışılmıştır. Web sitelerinde toplam 2350 öğretim elemanının bulunduğu tespit edilmiş ve bunların 2158'inin e-postalarına ulaşılabilmektedir. E- postalarına ulaşılabilen 2158 öğretim elemanından 342 tanesi anketi cevaplamıştır. Araştırmanın başında İzmir' de bulunan geniş öğretim elemanı kadrosuna sahip bir devlet üniversitesine ait iletişim fakültesi ile yine İzmir' de bulunan orta genişlikte öğretim elemanı kadrosuna sahip bir vakıf üniversitenin iletişim fakültelerinde görevli öğretim elemanlarından 14 kişiye ön araştırma niteliğinde anket uygulanmış ve tamamından geri dönüş elde edilmiştir. Böylelikle araştırmanın örnekleme, olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden “amaçlı örneklem”e göre oluşturulmuş ve toplamda 356 katılımcıdan geri dönüş elde edilmiştir. Yani araştırmaya katılım oranı % 16,5 olarak gerçekleşmiştir.

### **3. 5. Sınırlılıklar**

Bu çalışmada örgütsel dedikodu ve söylentilerin ortaya çıkış nedenleri, içerikleri ile etkilerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ortaya konmaya çalışılmış, bu amaçla Yükseköğretim Kurumları'nda çalışan öğretim elemanları üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Buna karşılık örgütsel dedikodu ve söylentilerin özellikle yöneticiler tarafından nasıl algılandığı araştırılmamış ve bunların yönetiminin mümkün olup olmadığı, mümkünse yönetime ilişkin esaslar ve yöntemler araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Araştırma, 4 Nisan 2016 ve 8 Mayıs 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olup, önceden başlatılmış bir araştırmaya dayanmamaktadır. Örgütlerde dedikodu ve

söylentiye ilişkin halen var olan, bugünkü durumun tespitine çalışılmıştır. Dolayısıyla, geçmiş ve bugünkü durum arasında herhangi bir kıyaslama yapılmamıştır.

Çalışanların bazı demografik özellikleri dışında, kişilik özellikleri araştırılmamış ve bunların örgütlerdeki dedikodu ve söylenti iletişimine ne gibi bir etki yaptığı üzerinde durulmamıştır. Ayrıca yükseköğretim kurumlarındaki farklı eğitim alanları ile farklı seviyedeki öğretim kurumlarının (ilk ve orta öğretim kurumları, özel eğitim kurumları gibi) çalışanlarının dedikodu ve söylentiye ilişkin algıları ile farklı meslek gruplarının dedikodu ve söylentiye ilişkin yaklaşımları kapsam dışı bırakılmıştır. Araştırma sadece iletişim fakülteleri ile bünyesinde “Halkla İlişkiler ve Tanıtım/Reklamcılık”, “Gazetecilik”, “Radyo- Televizyon, Sinema”, “Sinema ve Televizyon”, “Görsel İletişim Tasarımı”, “İletişim Bilimleri”, “İletişim Tasarımı”, “Medya ve Görsel Sanatlar”, “Grafik”, “Grafik Tasarım”, “Yeni Medya”, “Film Yapımı/Animasyon”, “Dijital Oyun Tasarımı”, “Kültür ve İletişim Bilimleri” bölümlerini barındıran fakültelerin öğretim üyeleri üzerinde gerçekleştirildiği için farklı mesleklerden çalışanların bir arada bulunmasının dedikodu ve söylenti iletişimi üzerinde ne gibi bir etkisi olduğu da incelenmemiştir. Algıda seçicilik yoluyla bazı söylenti ve dedikodulara daha fazla itibar edildiği bilinmekle birlikte, ne tür dedikodu ve söylentilere önem verildiği de bu çalışmanın kapsamı dışında kalmaktadır.

Günümüzde dedikodu ve söylentilerin en fazla ve hızlı şekilde sosyal medya ve internet kanalı ile yayıldığı söylemek mümkündür. Ancak bu çalışmada örgütlerde dedikodu ve söylentinin sosyal medya ve internetle olan bağlantısı ve bunlar yoluyla yayılımı üzerinde durulmamıştır. Dedikodu ve söylentinin çalışanların kulağına hangi kanaldan ulaştığı konusu ile ilgilenilmemiştir. Dedikodu ve söylentinin örgütlerde kontrol, değişim hatta mobing aracı olarak kullanılıp kullanılmadığı üzerinde de durulmamıştır. Kapsam dışı bırakılan bu alanların, başka araştırmalar ile incelenmesi gerekmektedir.

### **3. 6. Verilerin Toplanması**

Çalışmaya ilişkin verilerin elde edilmesinde Nicholas DiFonzo ve Prashant Bordia (2000) tarafından geliştirilen “Söylenti Yönetimi Ölçeği”, Feride Eşkin (2010)

tarafından geliştirilen “Hemşirelikte Dedikodu ve Söylentiye İlişkin Ölçek” ile Leblebici vd. (2009)’ne ait “Örgütsel Yaşamda Dedikodunun Araçsallığı ve Algılanışı” isimli çalışmada geliştirilen ölçekler baz alınarak oluşturulan anket kullanılmıştır. Söz konusu anket “Google Docs” üzerinden oluşturulmuş, öncelikle ikisi de İzmir’ de bulunan bir devlet ve bir vakıf üniversitesinin iletişim fakültelerinden 14 öğretim elemanına ön uygulama niteliğinde anket uygulanmıştır. Ardından Türkiye’ de ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde bulunan YÖK’e bağlı çeşitli üniversiteler bünyesindeki iletişim fakülteleri ile bünyesinde sadece “Medya ve İletişim”, “Halkla İlişkiler ve Tanıtım/Reklamcılık”, “ Gazetecilik”, “Radyo, Televizyon, Sinema”, “Sinema ve Televizyon”, “Görsel İletişim Tasarımı”, “Görsel İletişim”, “İletişim Bilimleri”, “İletişim Tasarımı”, “ Medya ve Görsel Sanatlar”, “Grafik”, “Grafik Tasarım”, “Yeni Medya” , “Film Yapımı/Animasyon”, “Dijital Oyun Tasarımı”, “Kültür ve İletişim Bilimleri” bölümlerini barındıran fakülteler olmak üzere toplam 74 üniversiteye ve e- postaları tespit edilebilen toplam 2158 öğretim elemanına anket gönderilmiştir.

Katılımcılardan toplanan veriler, SPSS kullanılarak istatistiksel açıdan analiz edilmiştir. Araştırma soruları ve hipotezlerini test etmek için uygun istatistiksel analizler olarak belirlenen bağımsız örneklem t testi analizi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve korelasyon analizinden (Spearman) yararlanılmıştır.

Bağımsız örneklem t testi analizi; birbirinden bağımsız iki grubun bir değişkene ait ortalamalarını karşılaştırarak, bunların birbirinden farklı olup olmadığını test etmek için kullanılmaktadır. Bu test ayrıca iki bağımsız grup ortalamaları arasındaki farklılık için güven aralığını göstermektedir (Norusis, 2008, s. 296).

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA), parametrik testlerden olup, ikiden fazla grubun merkezi yönelimini karşılaştırmak için kullanılır. Bu test tek yönlü ve tek faktörlüdür (Erdoğan, 2007, s. 317). Grup oluşturmak için kullanılan değişken, faktör olarak adlandırılır. Varyans analizinin dayandığı varsayımlar; grupların birbirinden bağımsızlığı, örneklem varyanslarının eşitliği ve grupların normal dağılım göstermesidir (Norusis, 2008, s. 309).

Spearman korelasyon analizi, Pearson korelasyon analizi gibi korelasyon temelli ölçümlerden bir tanesidir. Her ikisinin de korelasyon katsayıları -1 ve +1

aralığındadır. Pearson korelasyon katsayısı gerçek veri değerleri kullanılarak hesaplanırken, Spearman korelasyon katsayısının hesaplanmasında gerçek veri değerleri değil sıralamalar kullanılır. Bu yönüyle Spearman korelasyon analizinin Pearson korelasyon analizine nonparametrik bir alternatif yarattığı söylenebilmektedir (Norusis, 2008, s. 433). Spearman korelasyon analizinin yapılabilmesi “verilerin bağımsız, rassal ve en az ordinal ölçekte elde edilmiş olması”na bağlıdır (Karagöz, 2010, s. 30).

### **3. 7. Araştırma Soruları ve Hipotezler**

Araştırmada tüm örgütlerde dedikodu ve söylentilerin yaygın şekilde var olduğu varsayımından hareket edilmiştir. Çünkü örgütler insanlardan ve bu insanların sosyal ilişkilerine dayalı olarak gelişen sosyal ağlardan oluşmaktadır. Mishra (1990, s. 222), ikiden çok insanın bulunduğu yerde mutlaka dedikodunun da bulunduğunu belirlemekte ve dedikodu yapmanın insanın doğasında var olduğunu savunmaktadır. Bu varsayım dayalı olarak geliştirilen ilk araştırma sorusu; “Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin duyulma sıklığı ne düzeydedir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu soru ile üniversitelerdeki dedikodu ve söylentilerin sıklık düzeyi ortaya konarak, literatür ile uyum gösterip göstermediği anlaşılmaya çalışılmıştır.

Her örgütte dedikodu ve söylenti bulunmakla birlikte, bunların konularının örgütten örgüte değişiklik gösterdiği düşünülmektedir. Örneğin finans sektöründe faaliyet gösteren bir şirketteki dedikodu ve söylentiler ile kâr amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşundaki dedikodu ve söylentilerin, benzerlikler içerse de büyük ölçüde farklı oldukları söylenebilmektedir, Üniversitelerde dedikodu ve söylentilerin sıklık düzeylerinin ortaya konmasının ardından bu kez söz konusu dedikodu ve söylentilerin hangi konulara ilişkin olduğu merak edilmiş ve ikinci bir araştırma sorusu geliştirilmiştir. Sorunun cevabının net ve açık olarak elde edilebilmesi için konular fakülte içi ve fakülte dışı olarak kategorize edilmiş ve anket bu sınıflandırmaya göre dizayn edilmiştir. İkinci araştırma sorusu: “Türk üniversitelerinde örgüt içi ve dışı dedikodu ve söylenti konuları nelerdir?” olarak belirlenmiştir.

Yukardaki araştırma sorusu ile bağlantılı olarak bu kez, Türk üniversitelerinde örgüt içi- örgüt dışı dedikodu ve söylenti konularının hangisinin daha çok duyulduğu veya

her ikisinin de eşit olarak duyulup duyulmadığı merak edilmiş ve “Türk üniversitelerinde kurum içi- kurum dışı dedikodu ve söylenti dağılımı nasıldır?” şeklinde ifade edilen üçüncü bir araştırma sorusu geliştirilmiştir. Bu soru dedikodu ve söylentilerin kaynağını tespit etmek açısından da önemli olarak değerlendirilmektedir. Çünkü daha çok fakülte içi dedikodu ve söylentilerin duyulması, örgüt içinde gayri resmi iletişime fırsat yaratan yönetsel ve iletişimsel boşluklar olduğunu ortaya koyacaktır. Dolayısıyla üniversitelerin resmi iletişim kanallarının etkinliğini sorgulamaları ve yeni düzenlemeler yapmaları gerektiği sonucu çıkarılabilecektir. Aynı şekilde fakülte dışı dedikodu ve söylentilerin daha çok duyulması, fakültelerin dış çevrelerinde gerçekleşen değişiklikler hakkında çalışanları tam olarak bilgilendiremediğini, fakülte imajına, öğrenci tatminine ve eğitim kalitesine ilişkin bazı problemler yaşadığını gözler önüne serecektir.

Literatürde belirsizliğe, Suls (1977), DiFonzo ve Bordia (2000, 2002, 2007), Rosnow ve Foster (2005) gibi yazarlar tarafından, dedikodu ve söylenti kaynağı olması itibarıyla özel bir önem atfedildiği görülmüş ve Türk üniversitelerinde de bunun dedikodu ve söylenti bağlamında nasıl algılandığı ortaya konmak istenmiştir. Bu nedenle şu hipotez geliştirilmiştir:

*Hipotez 1: Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi de artar.*

Dedikodu ve söylentilere ilişkin kanaatlerin yaş, cinsiyet, üniversite statüsü, kıdem ve akademik unvan gibi değişkenlere göre değişip değişmediği merak edilmiş ve bunu test eden hipotezler geliştirilmiştir. Bu bölümde dedikodu ve söylentiler hakkında 3 adet olumlu, 6 adet de olumsuz kanaate yer verilmiştir. Olumlu ve olumsuz kanaatler ayrı ayrı sınıflanarak araştırma sorusu cevaplanmaya çalışılmıştır. Bu araştırma sorusuna bağlı olarak, fakültelerin örgüt kültürünü oluşturan unsurların dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişkiye dair test edilmek üzere geliştirilen hipotezler şunlardır:

*Hipotez 2a: Algılanan hiyerarşi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

*Hipotez 2b: Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

*Hipotez 2c: Algılanan kurum içi demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler artar.*

*Hipotez 2d: Algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler artar.*

*Hipotez 2e: Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

*Hipotez 3a: Algılanan hiyerarşi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumsuz kanaatler artar.*

*Hipotez 3b: Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler artar.*

*Hipotez 3c: Algılanan demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatler azalır.*

*Hipotez 3d: Algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler azalır.*

*Hipotez 3e: Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler de artar*

Ayrıca üniversite statüsünün dedikodu ve söylenti düzeyi ve konuları üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığı araştırılmış ve şu hipotezler geliştirilmiştir:

*Hipotez 4: Algılanan dedikodu – söylenti düzeyi devlet ve vakıf üniversitelerinde farklıdır.*

*Hipotez 5a: Fakülte içi dedikodu ve söylenti konularının dağılımı devlet ve vakıf üniversitelerinde farklılık göstermektedir.*

*Hipotez 5b: Fakülte dışı dedikodu ve söylenti konularının dağılımı devlet ve vakıf üniversitelerinde farklılık göstermektedir.*

### 3. 8. Analiz ve Bulgular

**Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri Tablosu**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Kadın</b> % 56,5							<b>Erkek</b> % 43,5
<b>Yaş</b>	<b>Minimum</b> 24	<b>Maksimum</b> 81					<b>Ortalama</b> 38,99	
<b>Üniversitenin Statüsü</b>	<b>Devlet</b> % 68,5				<b>Vakıf</b> % 31,5			
<b>Akademik Ünvan</b>	<b>Prof.</b> % 12,6	<b>Doç.</b> % 13,2	<b>Yrd.Doç</b> % 25,3	<b>Dr.</b> % 6,2	<b>Öğr.Gör.</b> % 11,8	<b>Ar.Gör.</b> % 28,9	<b>Diğer</b> % 2	
<b>Çalışma Statüsü</b>	<b>Tam Zamanlı</b> % 94,7				<b>Yarı Zamanlı</b> % 5,3			
<b>Yöneticilik Görevi</b>	<b>Dekan</b> % 2,3	<b>Dekan Yrd.</b> % 3,4	<b>Böl. Bşk.</b> % 9	<b>Böl. Bşk.Yrd.</b> % 5,6	<b>Anabilim Dalı Bşk.</b> % 3,4	<b>Yok</b> % 76,3		
<b>Fakültede Toplam Çalışma Süresi</b>	<b>Minimum</b> 1		<b>Maksimum</b> 45		<b>Ortalama</b> 7,58			
<b>Akademik Yaşamda Toplam Çalışma Süresi</b>	<b>Minimum</b> 1		<b>Maksimum</b> 47		<b>Ortalama</b> 11,6			

Tablo 3. , katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir. Bu tabloya göre katılımcıların % 56,5'i kadın (n:201) ve % 43,5'i erkektir (n:155). Arık ve Bayram (2011, s. 93)'ın İletişim Fakülteleri Ortak Platformu web sayfasında yer alan iletişim fakülteleri listesini evren olarak kabul ederek yapmış oldukları araştırmada bilgilerine ulaşılabilen öğretim elemanlarının yaklaşık % 53'ü (n: 353) kadın, % 47'si (n: 312) erkek olarak tespit edilmiştir. Bu tespit, söz konusu tez çalışmasındaki cinsiyete ilişkin verilerle uyumlu görünmektedir. Yaş ortalamaları 38,99 olarak saptanmıştır. Öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversitelerin % 68,5'i devlet (n: 244), % 31,5'i vakıf (n: 112) üniversitesidir. Arık ve Bayram (2011, s. 95)'ın yaptığı araştırmada iletişim fakültelerinin % 55,8'i (n: 24) devlet, % 44,2'si (n: 21) vakıf üniversitesidir. Katılımcıların % 12,6'sı profesör (n: 45), % 13,2'si doçent (n: 47), % 25,3'ü yardımcı doçent (n: 90), % 6,2'si doktor (n: 22), % 11,8'i öğretim görevlisi (n: 42), % 28,9'u araştırma görevlisi (n: 103) ve % 2' si diğer (n: 7) unvanlarına sahiptir. Arık ve Bayram'ın gerçekleştirildiği araştırmada (2011, s. 91), yaygın

olarak kabul gören öğretim elemanı kapsamı sadece yardımcı doçent, doçent ve profesör unvanlarında oluşturulmuş, buna göre öğretim elemanlarının yaklaşık % 53'ünün (n: 354) yardımcı doçent, % 24'ünün doçent (n: 159), % 23'ünün (n: 152) profesör olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu veriler, bu çalışma ile uyumlu görünmektedir. Bu çalışmada yardımcı doçentler (% 25,3), doçent ve profesörlere göre daha yüksek bir yüzdeye sahipken, doçent (% 13,2) ve profesörlerin (% 12,6) yüzdelerinin, Arık ve Bayram (2011)'in araştırmasında olduğu gibi birbirine çok yakın oldukları görülmektedir. Buradan yola çıkarak, oluşturulan örneklemin evreni tam olarak temsil ettiği söylenebilmektedir.

Katılımcıların % 94,7'si tam zamanlı (n: 337), % 5,3'ü yarı zamanlı (n: 19) öğretim elemanı iken, öğretim elemanlarının fakültelerinde çalışma süresi ortalama 7,58 yıl, akademik yaşamlarındaki toplam çalışma süresi ortalama 11,6 yıl olarak tespit edilmiştir. Öğretim elemanlarının % 2,3'ü dekan (n: 8), % 3,4'ü dekan yardımcısı (n: 12), % 9'u bölüm başkanı (n: 32), % 5,6'sı bölüm başkan yardımcısı (n: 20), % 3,4'ü anabilim dalı başkanı (n: 12) iken % 76,3'nün yöneticilik görevi bulunmamaktadır (n: 271). Öğretim elemanlarının akademik yaşamlarındaki ortalama çalışma süresi 11,6 yıl olarak bulunmuştur.

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulguların yorumlanmasının ardından, aşağıdaki araştırma sorularının cevaplanmasına ve hipotezlerin test edilmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

*Araştırma sorusu 1: Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin duyulma sıklığı ne düzeydedir?*

Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin duyulma sıklığına ilişkin veriler değerlendirildiğinde; bunları sık sık duyduklarını ifade eden katılımcıların oranı ile (% 34, n: 121), ara sıra duyduklarını ifade eden katılımcıların oranının (% 33,4, n: 119) birbirine son derece yakın olduğu tespit edilmiştir. Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların % 81,4'ünün dedikodu ve söylenti duyma sıklığı "ara sıra" ile "her zaman" arasında çeşitlilik göstermektedir. Dedikodu ve söylentinin nadiren duyulduğunu ifade eden katılımcıların oranı % 16,6 iken, hiç duyulmadığını ifade eden katılımcıların oranı sadece % 2 olarak saptanmıştır. Bu bulgular dedikodu ve söylentilerin Türk üniversitelerinde sıklıkla duyulduğunu, dedikodu ve söylenti



iletişiminin yaygın şekilde kullanıldığını ortaya koymaktadır. Buna ilişkin tablo aşağıda verilmiştir:

**Tablo 4. Fakültede dedikodu ve söylentilerin duyulma sıklığı tablosu**

	Frekans	Geçerli Yüzde
Hiç gelmemektedir.	7	2,0
Nadiren gelmektedir.	59	16,6
Ara sıra gelmektedir.	119	33,4
Sık sık gelmektedir.	121	34,0
Her zaman gelmektedir.	50	14,0
Toplam	356	100,0

Araştırma sorusu 2: Türk üniversitelerinde örgüt içi ve dışı dedikodu ve söylenti konuları nelerdir?

Türk üniversitelerinde örgüt içi dedikodu ve söylenti konuları; yönetim, ücretler, akademisyenlerin özel hayatları, özlük değişiklikleri ve soruşturma/ cezalar hakkında olmak üzere beş grup olarak yapılandırılmış ve dileyen katılımcılara farklı örgüt içi dedikodu ve söylenti içerikleri belirtebilme olanağı verilmiştir.

**Tablo 5. Örgüt içi dedikodu ve söylenti konuları tablosu**

Konular	Ortalama
Yönetim hakkında dedikodu ve söylentiler	3,22
Özlük değişikliğine ilişkin dedikodu ve söylentiler	3,02
Akademisyenlerin özel hayatlarına ait dedikodu ve söylentiler	2,66
Soruşturma, cezalara ilişkin dedikodu ve söylentiler	2,54
Ücretler hakkında dedikodu ve söylentiler	2,28

Tablo 5.'ten anlaşılacağı gibi, çalışanların en çok algıladığı örgüt içi dedikodu ve söylenti konusu yönetim hakkında olanlardır. Bunu özlük değişikliğine ilişkin olanlar ve akademisyenlerin özel hayatına ilişkin dedikodu ve söylentiler takip etmektedir. Bunun yanında soruşturma ve cezalara ilişkin olanlarla, ücretler hakkındaki dedikodu ve söylentilerin ise en az algılanan dedikodu ve söylenti konusu oldukları tespit edilmiştir. Katılımcılar yönetim hakkındaki dedikoduları en çok "ara sıra"

duydıklarını belirtmişlerdir (% 34,9; n: 124). Ancak yönetim hakkındaki dedikodu ve söylentilerin “sık sık” duyulduğunu belirten katılımcıların oranı da buna oldukça yakın olarak tespit edilmiştir (% 30,7; n: 109). Bu verilerden hareketle yönetim hakkındaki dedikodu ve söylentilerin çalışanlar tarafından sıklıkla algılandığını söylemek mümkün görünmektedir. Ücretler hakkındaki dedikodu ve söylentilerin algılanma sıklığı, diğer seçeneklerden farklı olarak, yoğun şekilde “nadiren” seçeneğinde toplanmaktadır (% 35,5; n: 126). Buna göre ücretler hakkında dedikoduların çalışanlar tarafından “nadiren” algılandığı söylenebilmektedir. Akademisyenlerin özel hayatlarına ilişkin dedikodu ve söylenti algılama sıklığı “nadiren” seçeneğinde yoğunluk göstermekle birlikte (% 33,2; n: 118), “ara sıra” seçeneği de ona yakın bir orana sahip bulunmaktadır (% 31; n: 110). Terfi, atama gibi özlük değişikliklerine ilişkin dedikoduların en yoğun “ara sıra” (% 32,1; n: 118) algılandığı ifade edilmiştir. Buna göre çalışanlar özlüklere ilişkin dedikodu ve söylentileri orta sıklıkta algılamaktadırlar. Bir diğer kurum içi dedikodu ve söylenti konusu olarak değerlendirilen soruşturma ve cezaların ise nadiren algılandığı ortaya konmuştur ( % 32,4; n: 115). Bunun yanında akademisyenlerin algıladıklarını belirttikleri diğer kurum içi dedikodu ve söylenti konuları; etik olmayan ilişkiler, mobing, iş yükü- ders dağılımları ve farklılıkları, gruplaşmalar, husumet, işe geliş-gidiş saatleri, izin alımlar, akademisyenlerin birbirlerine karşı açtıkları davalar, kutuplaşma, siyasi görüş farklılıkları, kıskançlık, yöneticilerin adaletsiz davranışları, itibarsızlaştırma, özellikle vakıf üniversitelerinin geleceği, görevlendirmeler şeklinde çeşitlilik göstermektedir.

Türk üniversitelerinde örgüt dışı dedikodu ve söylenti içerikleri; fakülte imajı, öğrenci tatmini, eğitim kalitesi ve yükseköğretim sistemi ve mevzuatından kaynaklanan sorunlar hakkında olmak üzere dört grup olarak yapılandırılmış ve dileyen katılımcılara farklı örgüt dışı dedikodu ve söylenti içerikleri belirtebilme olanağı verilmiştir.

**Tablo 6. Örgüt dışı dedikodu ve söylenti konuları tablosu**

Konular	Ortalama
Eğitim kalitesine ilişkin dedikodu ve söylentiler	2,98
Öğrenci tatminine ilişkin dedikodu ve söylentiler	2,96
Yükseköğretim mevzuatına ilişkin dedikodu ve söylentiler	2,87
Fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylentiler	2,68

Tablo 6. , örgüt dışı dedikodu ve söylenti konularının ortalamalarının birbirine çok yakın olduğunu göstermektedir. Ancak, eğitim kalitesine ilişkin dedikodu ve söylentiler çalışanlar tarafından en yüksek düzeyde algılanan dedikodu ve söylenti konusu olarak ifade edilirken, bunu öğrenci tatminine ilişkin dedikodu ve söylentiler takip etmektedir. Yükseköğretim mevzuatına ilişkin değişikliklerle ilgili dedikodu ve söylentiler üçüncü sırada algılanırken, bunu en son sırada fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylentiler izlemektedir. Çalışanlar fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylentileri “ara sıra” algıladıklarını ifade etmektedirler (% 38,3; n: 136). Benzer şekilde öğrenci tatminine ilişkin dedikodu ve söylenti algısı da diğer seçeneklerden belirgin şekilde farklılık göstererek “ara sıra” seçeneğinde yoğunlaşmıştır (% 39,7; n: 141). Eğitim kalitesine ilişkin dedikodu ve söylentiler (% 38,3; n: 136) ile yükseköğretim sistemi ve mevzuatı hakkındaki dedikodu ve söylentiler (% 34,6; n: 123) de farklı bir durum sergilememekte ve “ara sıra” algısını yansıtmaktadır. Buna ek olarak çalışanların algıladıkları diğer kurum dışı dedikodu ve söylentiler; üniversitelerin kendi aralarındaki ilişki ve rekabetleri, eğitim ve sektör kopukluğu, rektörlük seçimleri şeklinde çeşitlilik göstermektedir.

Bu tabloların yorumundan çıkarılacak genel sonuç; fakülte dışı tüm dedikodu ve söylenti konularının katılımcılar tarafından orta düzeyde algılandığı, fakülte içi dedikodu ve söylenti konularından yönetime ilişkin dedikodu ve söylentilerin ise sıklıkla algılandığıdır.

Araştırma sorusu 3: *Türk üniversitelerinde kurum içi kurum dışı dedikodu ve söylenti dağılımı nasıldır?*

**Tablo 7. Dedikodu ve söylentilerin örgüt içi ve dışı dağılımları tablosu**

	Frekans	Geçerli yüzde
Daha çok fakülte içi	237	66,9
Daha çok fakülte dışı	37	10,5
Her ikisi eşit	80	22,6
Toplam	354	100,0
Boş	2	
Toplam	356	

Tablo 7.'ye göre çalışanlar örgütlerinde daha çok fakülte içi dedikodu ve söylentileri algılamaktadır (% 66,9; n: 237). Bunu % 22,6 (n: 80) ile fakülte içi ve dışı dedikodu ve söylentilerin eşitliğine ilişkin seçenek takip etmektedir. Bu iki seçenekten elde edilen sonuçlar, çalışanların fakülte içi dedikodu ve söylentilere daha duyarlı oldukları ve bunları daha çok algıladıklarına işaret etmektedir. Bunun yanı sıra veriler, fakülte dışı dedikodu ve söylentilerin en az oranda algılandığını ortaya koymaktadır (% 10,5; n: 37).

### **Algılanan belirsizlik ile dedikodu ve söylenti arasındaki ilişki:**

Yukarıda belirtildiği gibi örgütlerde yaşanan belirsizlikler çalışanların kafasını karıştırmakta ve onları strese sokmaktadır. Çalışanlar bu dengesizlikten kurtulmak için daha çok bilgi arayışına girmekte, dedikodu ve söylentiye de bu amaçla başvurabilmektedirler. Bu durumda örgütlerde algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, çalışanların bilgi arayışlarının da artacağı ve bu arayıştan kaynaklanan dedikodu ve söylenti düzeyine ilişkin algının da artacağı öngörülebilmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

**Hipotez 1:** *Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi de artar.*

Katılımcıların algıladıkları belirsizlik düzeyi ile algıladıkları dedikodu ve söylenti düzeyi arasındaki ilişkiyi araştırmak için Spearman korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen veriler algılanan belirsizlik düzeyi ile algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğunu (Spearman's  $\rho = 0,460$ ,  $p = 0,000$ ) göstermiştir. Bu durumda hipotez kabul edilmiş olup, örgütlerde algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, algılanan dedikodu ve söylenti düzeyinin de arttığı ortaya konmuştur.

### **Dedikodu ve söylenti hakkındaki kanaatler ile cinsiyet, üniversite statüsü, yaş, kıdem ve unvan arasındaki ilişki:**

Dedikodu ve söylenti hakkındaki kanaatler ile diğer değişkenler arasındaki ilişki açısından öncelikle dedikodu ve söylentilerin etkilerine ilişkin kanaatleri, olumlu ve olumsuz kanaatler olarak sınıflandırmak gerekmiştir. Dedikodu ve söylentilerin eğlenceli bir çalışma ortamı yarattığına, çalışanları birbirine yaklaştırarak işbirliğini arttırdığına ve çalışanları harekete geçirerek, doğru bilgiye erişimi

hızlandırdığına ilişkin algılar olumlu kanaatler olarak sınıflandırılmıştır. Dedikodu ve söylentilerin çalışanlar ve yöneticiler arasındaki güvenin azalmasına sebep olduğuna, gruplaşmalara yol açtığına, çalışanların moralini bozarak onları strese soktuğuna, iş verimliliğini ve örgütsel bağlılığı azalttığına, fakültenin imaj ve itibarına zarar verdiğine ve bunların zararlı ve değersiz olduklarına ilişkin algılar, olumsuz kanaatler olarak sınıflandırılmıştır. Ardından olumlu ve olumsuz kanaatler ayrı ayrı birer faktör olarak kabul edilerek, cinsiyet, çalışılan üniversitenin statüsü ve akademik unvan değişkenleri ile aralarında anlamlı bir ilişkinin olup, olmadığı araştırılmıştır. Cinsiyet ve üniversite değişkenleri için bağımsız örneklem t testi (independent t test), akademik unvan değişkeni için ise ikiden çok homojen grup (profesör, doçent, yard. doç. vb.) ortalamasının birbiri ile karşılaştırılması söz konusu olduğu için tek yönlü varyans analizi (One Way Anova) testinden faydalanılmıştır. Öncelikle cinsiyet, üniversite statüsü ve akademik unvan ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki araştırılmıştır. Cinsiyet ile dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler arasındaki ilişkiyi araştırmak için bağımsız örneklem t testi analizi uygulandığında ( $t= 1,097$ ,  $p= 0,274$ ), dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu kanaatlerin cinsiyete göre değişiklik göstermediği saptanmıştır. Bu kez üniversite statüsü ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişkiyi araştırmak için yine bağımsız örneklem t testi uygulanmış ( $t= - 0,235$ ,  $p= 0,814$ ), dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu kanaatlerin üniversitenin statüsüne göre de değişiklik göstermediği saptanmıştır. Ardından akademik unvan ile dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu kanaatler arasındaki ilişkinin tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ile incelenmesine geçilmiş ( $F= 1,860$ ,  $p= 0,087$ ) ve dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatlerin, akademik unvana göre değişiklik göstermediği ortaya konmuştur. Cinsiyet ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki için bağımsız örneklem t testi analizi uygulandığında ( $t= 0,631$ ,  $p= 0,529$ ), dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatlerin cinsiyete göre değişmediği saptanmıştır. Üniversitenin statüsü ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile incelendiğinde ( $t= 0,959$ ,  $p= 0,338$ ), dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatlerin üniversite statüsüne göre de değişiklik göstermediği belirlenmiştir. Son olarak akademik unvan ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişkinin tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) ile incelenmesine geçilmiş ( $F= 1,303$ ,  $p= 0,255$ ), ancak dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz

kanaatlerin akademik unvana göre değişmediği saptanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatler ile cinsiyet, üniversitenin statüsü ve akademik unvan arasında bir ilişki bulunamamıştır. Yani örgütlerde dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatler cinsiyete, üniversitenin statüsüne ve akademik unvana göre değişiklik göstermemektedir. Ayrıca dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu ve olumsuz kanaatler ile cinsiyet, üniversitenin statüsü ve akademik unvan arasındaki ilişkiye ait t testi ve ANOVA analizlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda ayrı ayrı tablolarda özetlenmiştir.

**Tablo 8. Cinsiyet, üniversite statüsü, akademik unvan ile dedikodu ve söylentilere ait olumlu kanaatler arasındaki ilişkinin T Testi ve ANOVA sonuçları tablosu**

Değişkenler	Test değeri	p
Cinsiyet	t= 1,097	0,274
Üniversite statüsü	t= 0,235	0,814
Akademik Unvan	F= 1,860	0,087

**Tablo 9. Cinsiyet, üniversite statüsü, akademik unvan ile dedikodu ve söylentilere ait olumsuz kanaatler arasındaki ilişkinin T testi ve ANOVA sonuçları tablosu**

Değişkenler	Test Değeri	p
Cinsiyet	t= 0,631	0,529
Üniversite statüsü	t= 0,959	0,338
Akademik Unvan	F= 1,303	0,255

Bu değerlendirmelerin ardından örgütlerde dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatlerin yaş ile fakültede ve akademik yaşamda geçirilen toplam süre gibi sıralama içeren değişkenlerle ilişkisini araştırmak için Spearman korelasyon analizi uygulanmıştır. Öncelikle yaş ile olumlu kanaatler arasındaki korelasyon incelenmiş (p= 0,352), yaş ile olumlu kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Bu kez yaş ve olumsuz kanaatler arasındaki ilişki sorgulanmış (p= 0,640), yaş ve olumsuz kanaatler arasında da istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki

tespit edilememiştir. Ardından örgütlerde dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatlerin kıdemle olan ilişkisinin araştırılmasına geçilmiştir. Çalışmaya ilişkin ankette toplam çalışma süreleri fakültede geçirilen ve toplam akademik yaşamda geçirilen süreler şeklinde ayrı ayrı araştırıldığı için, olumlu ve olumsuz kanaatlerle olan ilişkileri de ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Öncelikle fakültedeki toplam çalışma süresi ile olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelenmiş ( $p= 0,229$ ), fakültedeki toplam çalışma süresi ile olumlu kanaatler arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Fakültedeki toplam çalışma süresi ile olumsuz kanaatler arasındaki ilişki değerlendirildiğinde ( $p= 0,666$ ), fakültede toplam çalışma süresi ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler arasında da anlamlı bir ilişki olmadığı ortaya konmuştur. Akademik yaşamda geçirilen toplam süre ile olumlu kanaatler arasındaki ilişki incelendiğinde ( $p= 0,066$ ), aralarında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Akademik yaşamda geçirilen toplam süre ile olumsuz kanaatler arasındaki ilişki incelendiğinde ( $p= 0,881$ ) akademik yaşamda geçirilen toplam süre ile olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bu bağlamda dedikodu ve söylentiler hakkında olumlu/olumsuz kanaatlere ilişkin geliştirilen hipotezlerin değerlendirilmesine geçildiğinde;

**Hipotez 2a:** *Algılanan hiyerarşi düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

Algılanan hiyerarşi düzeyi ile dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyonu ile araştırıldığında ( $p= 0,793$ ) aralarında bir ilişki olduğundan bahsedilememektedir. Dolayısıyla hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 2b:** *Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

Algılanan belirsizlik düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde ( $p= 0,322$ ), aralarında anlamlı bir ilişki saptanamamış ve hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 2c:** *Algılanan kurum içi demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler artar.*

Algılanan kurum içi demokrasi düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde ( $p= 0,260$ ), aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamamış ve hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 2d:** *Algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler artar.*

Algılanan kurum içi iletişim düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde ( $p= 0,651$ ), aralarında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş ve hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 2e:** *Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu kanaatler azalır.*

Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi ile bunlara ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde ( $p= 0,076$ ), aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamamış ve hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 3a:** *Algılanan hiyerarşi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumsuz kanaatler artar.*

Algılanan hiyerarşi düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde, aralarında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamış ( $p= 0,573$ ) ve hipotez kabul edilmemiştir.

**Hipotez 3b:** *Algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler artar.*

Algılanan belirsizlik düzeyi ile dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde, elde edilen verilerden bunlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir korelasyon olduğu (Spearman's  $\rho= 0,165$ ,  $p= 0,002$ ), ancak bu korelasyonun oldukça düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Bu durumda hipotez kabul edilmiş olup, algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatlerin arttığı ortaya konmuştur.

**Hipotez 3c:** *Algılanan demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatler azalır.*



Algılanan demokrasi düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analiziyle incelendiğinde aralarında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif korelasyon olduğu (Spearman's rho= - 0,140, p= 0,008), ancak bu korelasyonun oldukça düşük olduğu saptanmıştır. Bu durumda örgütte algılanan demokrasi düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatlerin azalacağı ortaya konmuş ve hipotez kabul edilmiştir. Bu da örgütte algılanan demokrasi düzeyi yüksekliğinin, dedikodu ve söylenti hakkındaki genel negatif algıyı etkilediğini, dedikodu ve söylenti hakkındaki olumsuz kanaatlerin sorgulanmasına yol açtığını göstermektedir.

**Hipotez 3d:** *Algılanan fakülte içi iletişim düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler azalır.*

Algılanan fakülte içi iletişim düzeyi ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde aralarında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir korelasyon olduğu (Spearman's rho= - 0,112, p= 0,034), ancak bu korelasyonun oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir. Örgütte algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatlerin azaldığı ortaya konmuş ve hipotez kabul edilmiştir. Buradan, çalışanların gayri resmi iletişimi resmi iletişimden ayırmadıklarını ve onun bütünlüyci bir parçası olarak gördüklerini söylemek mümkün hale gelmiştir.

**Hipotez 3e:** *Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler de artar.*

Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi ile bunlara ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi ile incelendiğinde aralarında istatistiksel açıdan anlamlı korelasyon olduğu (Spearman's rho= 0,249, p= 0,000), ancak bu korelasyonun oldukça düşük olduğu belirlenmiştir. Örgütlerde algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, bunlar hakkındaki olumsuz kanaatlerin de artacağı ortaya konmuş ve hipotez kabul edilmiştir.

Hipotezlerin test edilmesinden elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde örgütlerde algılanan hiyerarşi düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamamış ve buna ilişkin hipotezler kabul edilmemiştir. Örgütlerde algılanan belirsizlik düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı

bir ilişki tespit edilememiş ancak, belirsizlik düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Buna göre örgütlerde algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatlerin de artacağı ortaya konmuştur. Algılanan demokrasi düzeyi ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamazken, bunlara ilişkin olumsuz kanaatler arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Yani algılanan demokrasi düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler azalmaktadır. Örgütlerde algılanan kurum içi iletişim düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu ilişkiler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamış fakat bunlara ilişkin olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki saptanmıştır. Buna göre örgütlerde algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatler azalmaktadır. Örgütlerde algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi ile bunlara ilişkin olumlu kanaatler arasındaki ilişki incelendiğinde aralarında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatler azalmaktadır. Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi ile bunlara ilişkin olumsuz kanaatler arasındaki ilişki incelendiğinde bir önceki tespitle uyumlu şekilde, algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, bunlara ilişkin olumsuz kanaatlerin artacağı belirlenmiştir.

**Dedikodu- söylenti düzeyi, konularının devlet ve vakıf üniversitelerine göre dağılımı:**

**Hipotez 4:** *Algılanan dedikodu – söylenti düzeyi devlet ve vakıf üniversitelerinde farklıdır.*

Dedikodu ve söylenti düzeyi, konularına ilişkin olarak devlet ve vakıf üniversiteleri olmak üzere iki farklı gruba ait ortalamaları karşılaştırmak için bağımsız örneklem t testi uygulanmış ( $t= 0,296$ ,  $p= 0,768$ ) ve dedikodu ve söylenti düzeyi ortalamalarının üniversitenin statüsüne göre değişme göstermediği saptanmıştır.

Örgütlerde dedikodu ve söylenti konuları ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki yine bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir. Araştırmada dedikodu ve söylenti konuları fakülte içi ve dışı olmalarına göre ikiye ayrılarak sınıflandırılmış, fakülte içi dedikodu ve söylentiler; yönetimle, ücretlerle, akademisyenlerin özel hayatlarıyla,

özlük değişiklikleriyle ve soruşturma/ cezalarla ilgili konular olarak gruplandırılmıştır. Fakülte dışı dedikodu ve söylentiler ise; fakülte imajıyla, öğrenci tatminiyle, eğitim kalitesiyle ve Yükseköğretim sistem ve mevzuatı ile ilgili konular şeklinde gruplandırılmış ve incelenmesine geçilmiştir:

**Hipotez 5a:** *Fakülte içi dedikodu ve söylenti konularının dağılımı devlet ve vakıf üniversitelerinde farklılık göstermektedir.*

Öncelikle fakülte içi dedikodu ve söylenti konularından yönetim ile ilgili dedikodu ve söylentilerle üniversitenin statüsü arasındaki ilişki ele alınmış ve t testi analizi uygulanmıştır ( $t= 0,886$ ,  $p= 0,376$ ). Elde edilen sonuçlar yönetim ile ilgili dedikodu ve söylentilere ilişkin ortalamaların üniversitenin statüsüne göre değişiklik göstermediğini ortaya koymuştur. Ardından ücretlerle ilgili dedikodu ve söylentiler ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki araştırılmış ve ücretlerle ilgili dedikodu ve söylentilere ilişkin ortalamaların üniversitenin statüsüne göre değişiklik gösterdiği, yani devlet ve vakıf üniversitelerinde ücretlere ilişkin dedikodu ve söylentiler arasındaki farkın istatistiksel açıdan farklı olduğu ( $t= - 2,690$ ,  $p= 0,007$ ) tespit edilmiştir. Buradan çıkarılan sonuç, vakıf üniversitelerinde ücretlere ilişkin dedikodu ve söylentilerin, devlet üniversitelerine nazaran daha çok algılandığıdır. Bu kez akademisyenlerin özel hayatları ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile değerlendirilmiş ( $t= 0,948$ ,  $p= 0,344$ ) ve akademisyenlerin özel hayatlarına ilişkin dedikodu ve söylenti ortalamalarının üniversitelerin statüsüne göre değişiklik göstermediği saptanmıştır. Özlük değişikliklerine ilişkin dedikodu ve söylentiler ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile incelendiğinde ( $t= 1,642$ ,  $p= 0,102$ ), özlük değişikliklerine ilişkin dedikodu ve söylenti ortalamalarının üniversitesinin statüsüne göre bir değişiklik göstermediği tespit edilmiştir. Soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylentiler ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile incelendiğinde, soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylenti ortalamaları ile üniversitenin statüsü arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu ( $t= 3,726$ ,  $p= 0,000$ ) saptanmıştır. Analizden elde edilen sonuçlara göre devlet üniversitelerinde soruşturma ve cezalara ilişkin algılanan dedikodu ve söylenti ortalamasının, vakıf üniversitelerinden daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Bu durumda fakülte içi dedikodu ve söylenti konularından ücretler ve soruşturma/ cezalara ilişkin dedikodu

ve söylentilerin, üniversitenin statüsüne göre değiştiği saptanmıştır. Yani hipotez kısmen doğrulanmıştır.

**Hipotez 5b:** *Fakülte dışı dedikodu ve söylenti konularının dağılımı devlet ve vakıf üniversitelerinde farklılık göstermektedir.*

Fakülte içi dedikodu ve söylenti konularının üniversite statüsü ile olan ilişkisinin araştırılmasının ardından kurum dışı dedikodu ve söylenti konularının üniversitenin statüsü ile olan ilişkileri açıklanmaya çalışılmıştır. İlk olarak fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylentiler ele alınarak bağımsız örneklem t testi uygulanmış ve fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylenti ortalamalarının üniversitenin statüsüne göre değişiklik gösterdiği ( $t= 2,757$ ,  $p= 0,006$ ) saptanmıştır. Analiz sonuçları devlet üniversitelerinde algılanan fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylenti ortalamasının, vakıf üniversitelerinden daha yüksek olduğunu göstermiştir. İkinci olarak öğrenci tatmini ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişkinin incelenmesine geçilmiş ( $t= -1,080$ ,  $p= 0,281$ ), öğrenci tatminine ilişkin dedikodu ve söylentilerin üniversitenin statüsüne göre değişiklik göstermediği ortaya konmuştur. Ardından eğitim kalitesi ve üniversitenin statüsü arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile ele alınmış ( $t= 0,417$ ,  $p= 0,677$ ), eğitim kalitesine ilişkin dedikodu ve söylentilerin üniversitenin statüsüne göre bir değişiklik göstermediği ortaya konmuştur. Son olarak Yükseköğretim sistemi ve mevzuatına ilişkin dedikodu ve söylentiler ile üniversitenin statüsü arasındaki ilişki bağımsız örneklem t testi analizi ile araştırılmış ve Yükseköğretim sistemi ve mevzuatına ilişkin dedikodu ve söylentilerin üniversitenin statüsüne göre değişiklik gösterdiği ( $t= 2,010$ ,  $p= 0,045$ ) belirlenmiştir. Analizden elde edilen sonuçlara göre devlet üniversitelerinde Yükseköğretim sistemi ve mevzuatına ilişkin algılanan dedikodu ve söylenti ortalaması, vakıf üniversitelerinden daha yüksektir. Bu da devlet üniversitelerinde Yükseköğretim sistemi ve mevzuatına ilişkin dedikodu ve söylentilere daha duyarlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda fakülte dışı dedikodu ve söylenti konularından fakülte imajına ve Yükseköğretim sistem ve mevzuatına ilişkin dedikodu ve söylentilerin üniversitenin statüsüne göre değişiklik gösterdiği saptanmıştır. Yani hipotez kısmen doğrulanmıştır.

Genel olarak bakıldığında; fakülte içi dedikodu ve söylenti konularından yönetim, akademisyenlerin özel hayatı, özlük değişikliğine ilişkin olanların üniversitenin

statüsüne göre değişiklik göstermediği ancak ücretlere ilişkin dedikodu ve söylentilerin vakıf üniversitelerinde daha çok algılandığı ortaya konmuştur. Buna karşılık soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylentilerin devlet üniversitelerinde daha çok algılandığı belirlenmiştir. Kurum dışı dedikodu ve söylenti konularından öğrenci tatmini ve eğitim kalitesine ilişkin olanların üniversitenin statüsüne göre değişiklik göstermediği, buna karşılık fakülte imajına ilişkin dedikodu ve söylentilerin devlet üniversitelerinde, vakıf üniversitelerinden daha çok algılandığı ortaya konmuştur. Yine Yükseköğretim sistemi ve mevzuatından kaynaklanan dedikodu ve söylentilerin devlet üniversitelerinde, vakıf üniversitelerinden çok algılandığı belirlenmiştir.

Araştırma soruları ve hipotezlere ilişkin bulguların yorumlanmasının ardından örgütlerde dedikodu ve söylentilerin nedenlerine ilişkin verilerin değerlendirilmesine geçilmiştir. Çalışmada işyerindeki fiziksel koşullardan ve çalışma ortamından memnuniyetsizliğin dedikodu ve söylentiye arttırıp arttırmayacağı araştırılmış ve katılımcıların % 56,6'sı (n: 201) buna katılırken, % 31'i (n: 110) tamamen katıldığını bildirmiştir. Bu veriler, öğretim elemanlarının fiziksel koşul ve çalışma ortamını önemli bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak gördüklerini ortaya koymaktadır. Bunun yanında araştırma kapsamında yapılan ankette çalışma ortamı ve fiziksel yetersizliklerin (internetsizlik, bilgisayarsızlık, on-line veri tabanlarına erişememe, çok sayıda çalışanın aynı odayı paylaşması, gürültü vb.) çalışanları dedikoduya yönlendirdiği belirtilmiştir.

Araştırmada fakülte içi iletişim yetersizliğinin dedikodu ve söylentiye dedikodu ve söylenti nedeni olarak gören katılımcıların oranı % 49,9 (n: 177), tamamen katıldığını bildiren katılımcıların oranı % 33,5 (n: 119) olarak bulunmuştur.

Araştırmada fakültedeki hiyerarşi fazlalığının dedikodu ve söylentiye arttırıp arttırmayacağı araştırılmış ve arttırdığına inananların ortalaması % 44,8 (n: 159) kararsız olduklarını bildirenlerin ortalaması % 22,5 (n: 80) olarak bulunmuştur. Bu veri, katılımcıların örgütlerindeki hiyerarşi fazlalığını örgütsel iletişime ket vurucu bir unsur olarak gördüklerini ortaya koymaktadır.

İş yükü azlığını dedikodu ve söylenti kaynağı olduğuna katılan katılımcıların oranı % 32,6'sı (n:111) iken tamamen katıldığını bildiren katılımcıların oranı % 21,4'tür (n: 73). Toplamda katılımcıların % 54'ü iş yükü azlığını, dedikodu ve söylentiye arttıran

bir faktör olarak görmektedir. Buna karşılık iş yükü azlığının dedikodu ve söylenti kaynağı olduğuna katılmayan ve hiç katılmayanların toplam oranı % 28,1 olarak tespit edilmiştir. İş yükü azlığının dedikodu ve söylenti kaynağı olup olmadığına ilişkin ortalamaların diğer değişkenlere göre biraz daha birbirine yakın olduğu saptanmıştır. Bu durum iş yükünün bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak algılanmasına ilişkin farklı görüşlerin varlığını ortaya koymaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında uygulanan ankette, örgüt hiyerarşisinde çalışanlara iş yüklerinin adaletsiz biçimde dağıtılarak, onların kasıtlı olarak dedikodu ve söylentiye yönlendirildiği de belirtilmiştir.

Araştırmada katılımcılar motivasyon sistemlerinin yetersizliğinin dedikodu ve söylentileri arttıran bir unsur olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların % 54,6'sı (n: 194) "katılıyorum" cevabını verirken, % 26,4'ü (n: 94) "tamamen katılıyorum" cevabını vermiştir. Bu bulgulardan katılımcıların % 81'inin motivasyon sistemlerinin yetersizliğini önemli bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak gördüğü sonucu çıkarılabilmektedir.

Yükseköğretim mevzuatından kaynaklanan atama, terfi, iş güvencesine ilişkin sorunların dedikodu ve söylentiye yol açtığına katıldığını bildiren katılımcıların oranı % 45,2 (n: 161) iken, "kararsız" kalan katılımcı oranı % 23,1'dir (n: 82). Tamamen katıldığını bildiren katılımcıların oranı % 22,2 (n: 79) olarak bulunmuştur ki bu oranlar birbirine çok yakındır. Bulgular, üniversitelerde Yükseköğretim sistem ve mevzuatındaki değişiklikleri bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak gördüğünü ortaya koymaktadır.

Katılımcıların % 47,6'sı (n: 169) fakültede yaşanan her türlü belirsizliğin dedikodu ve söylenti yaratacağı görüşüne katıldığını, % 44,5 (n: 158) ise tamamen katıldığını belirtmiştir. Yani katılımcıların % 92,1'i belirsizliği fakülteleri için çok güçlü bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak görmektedir. Ayrıca bu sonuç önceden kabul edilmiş olan Hipotez 1 ile uyumluluk göstermektedir.

**Tablo 10. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin nedenlerine ilişkin değişkenlerin ortalamaları tablosu**

İfadeler	Ortalama
Fakültedeki her türlü belirsizlik dedikodu ve söylenti yaratır.	4,34
Fiziksel koşullardan ve çalışma ortamından memnuniyetsizlik dedikodu ve söylentileri arttırır.	4,11
Fakülte içi iletişimin yetersizliği dedikodu ve söylentileri arttırır.	4,07
Fakültede motivasyon sistemlerinin yetersizliği dedikodu ve söylentileri arttırır.	3,99
Yükseköğretim mevzuatından kaynaklanan sorunlar dedikodu, ve söylentilere yol açar.	3,79
Fakültede hiyerarşi fazlalığı dedikodu ve söylentileri arttırır.	3,67
Fakültede çalışanların iş yükü azlığı dedikodu ve söylentileri arttırır.	3,38

Tablo 10.'dan da anlaşılacağı gibi, araştırmada dedikodu ve söylentinin nedenlerine ilişkin değişkenlerin ortalamaları birbirine oldukça yakın ve yüksektir. Bu da değişkenlerin hepsinin önemli bir dedikodu ve söylenti nedeni olabileceğini göstermektedir. Ancak elde edilen verilere göre en güçlü dedikodu ve söylenti nedeni, fakültede yaşanan her türlü belirsizlik olarak saptanmıştır. Bunu fiziksel koşullardan ve çalışma ortamından memnuniyetsizlik izlemektedir. İş yükü azlığının bir dedikodu ve söylenti kaynağı olup olmadığı hakkındaki görüş farklılığı ortalamalara da yansımış ve iş yükü azlığı en düşük ortalamaya sahip değişken olmuştur.

Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin nedenlerine ilişkin verilerin analizinin ardından, konuları ile ilgili verilerin analizine geçilmiştir. "Araştırma Sorusu 2" de bu analiz yapılmış olmasına rağmen burada tekrar edilecektir. Araştırmaya ilişkin olarak hazırlanan ankette, fakültelerde dedikodu ve söylentilerin konuları fakülte içi ve fakülte dışı olarak ayrı ayrı belirlenmiştir. Fakülte içi dedikodu ve söylenti konuları; yönetim, ücretler, akademisyenlerin özel hayatları, özlük değişiklikleri ve soruşturma/ cezalar hakkında olmak üzere sınıflandırılmışken, fakülte dışı dedikodu ve söylenti konuları; fakülte imajı, öğrenci tatmini, eğitim kalitesi ve Yükseköğretim sistemi ve mevzuatı hakkında olmak üzere sınıflandırılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, katılımcıların fakülte içi dedikodu ve söylenti konuları içinde en çok

“yönetim” hakkındaki dedikodu ve söylentileri algıladıklarını ortaya koymuştur. Bunu sırasıyla özlük değişikliği, akademisyenlerin özel hayatı, soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylentiler takip etmektedir. En az algılanan fakülte içi dedikodu ve söylenti konusu ise ücretler hakkındaki dedikodu ve söylentiler olarak belirlenmiştir (Bkz. Tablo. 5). Araştırmadan elde edilen verilere göre katılımcılar fakülte dışı dedikodu ve söylenti konuları içinde en çok “eğitim kalitesi” hakkındaki dedikodu ve söylentileri algılamaktadırlar. Bunu sırasıyla öğrenci tatmini, Yükseköğretim sistemi ve mevzuatı ve fakülte imajı hakkındaki dedikodu ve söylentiler izlemektedir. Ancak fakülte dışı dedikodu ve söylenti ortalamalarının birbirine son derece yakın olduğunu belirtmek gerekmektedir (Bkz. Tablo. 6).

Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin konularına ilişkin verilerin değerlendirilmesinin ardından etkilerine ilişkin verilerin değerlendirilmesine geçilmiştir. Dedikodu ve söylentiler örgütteki sosyal ağlar içinde yayılarak belirli bir etki yaratmaktadırlar. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerinin etkilerinin bilinmesi bu çalışmanın amacının gerçekleştirilmesi açısından önemli görünmektedir. Yöneticiler bu etkileri bildikleri takdirde, bunların örgüt için ne anlam ifade ettiğini, önem derecelerini daha iyi anlayabilecek ve çalışanlarla daha iyi bütünleşebileceklerdir. Bu bütünleşme örgütün daha etkin ve verimli olmasına katkıda bulunacaktır. Bunun yanında bu etkilerin bilinmesi, çalışanların sahip oldukları temel ihtiyaçların ve beklentilerin de anlaşılıp karşılanmasını kolaylaştıracaktır. Bütün bunlar da dedikodu ve söylentilerin örgüt yararına kullanılması yani yönetilmesi için atılması için gereken adımlar olarak değerlendirilebilmektedir.

Araştırmada incelenen etkilerden ilkinin, dedikodu ve söylentilerin eğlenceli bir iş ortamı yaratıp yaratmayacağına ilişkin algılar oluşturmaktadır. Katılımcıların % 40,2’si (n: 142) bu görüşe hiç katılmadıklarını belirtirken, % 37,4’ü (n: 132) katılmadığını belirtmiştir ki bu oranların toplamı Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin eğlenceli bir çalışma ortamı yaratmayacağına ilişkin görüşün ağır bastığını göstermektedir.

Dedikodu ve söylentilerin çalışanları birbirine yakınlaştırarak, işbirliğini arttırdığına ilişkin algı bu çalışma kapsamında değerlendirildiğinde Türk üniversitelerinde aynı kanaatin paylaşıldığı görülmektedir. Katılımcıların % 39,7’si (n: 140) bu görüşe katılmadığını belirtirken, % 36’sı (n: 127) hiç katılmadığını belirtmiştir. Benzer



şekilde toplamda katılımcıların % 75,7'si dedikodu ve söylentilerin çalışanları birbirine yakınlaştırıp, işbirliğini arttırdığı görüşüne katılmamaktadır.

Dedikodu ve söylentinin çalışanları harekete geçirip, doğru bilgiye erişimi hızlandırdığına ilişkin algı için de aynı değerlendirmeyi yapmak mümkün görünmektedir. Katılımcıların % 38,8' i (n: 137) bu görüşe katılmadığını, % 34,3 (n: 121) ise hiç katılmadığını bildirmektedir. Bu verilerden hareketle örgütlerde dedikodu ve söylentilerin çalışanları harekete geçirerek, doğru bilgiye erişimi hızlandırdığı söylenememektedir.

Katılımcıların yarısından fazlası (% 51, n: 180) dedikodu ve söylentilerin çalışanlarla yöneticiler arasındaki güveni azalttığına ilişkin görüşe katılmakta, % 36,3'ü (n: 128) ise bu görüşe tamamen katılmaktadır. Yani katılımcıların yaklaşık % 90'ı dedikodu ve söylentiye güven azaltıcı bir unsur olarak değerlendirmektedir.

Araştırmanın, dedikodu ve söylentinin gruplaşmalara neden olup olmadığını araştıran sorusuna katılımcıların yarısından fazlası (% 51,3; n: 181) tamamen katılmakta ve % 42,5'i (n: 150) "katılıyorum" cevabını vermektedir. Veriler, dedikodu ve söylentilerin Türk üniversitelerinde büyük ölçüde sosyal gruplar içinde ilerlediğini ortaya koymaktadır. Ayrıca bu sonuç, dedikodu ve söylentinin sosyal grup ve sosyal ağlarla olan yakın ilişkisini ortaya koyması ve literatürü desteklemesi açısından da önemli görülmektedir.

Araştırma da dedikodu ve söylentilerin çalışanları strese sokup sokmadığı da sorgulanmıştır. Elde edilen veriler, dedikodu ve söylentilerin örgütlerde moral bozan ve stres yaratan birer etmen olduğunu göstermektedir. Katılımcıların toplam % 88,1' i (n: 213) dedikodu ve söylentiye kendileri için stres yapıcı bir unsur olarak değerlendirildiğini belirtmiştir.

Katılımcıların % 86,1'i (n: 305) dedikodu ve söylentilerin iş verimliliğini düşürüp, örgütsel bağlılığı da azalttığını düşünmektedir. Bulgular, Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin iş verimliliğini ve örgütsel bağlılığı azaltıcı birer unsur olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmadan elde edilen bulgular, katılımcıların dedikodu ve söylentilerle biçimlenen imaj ve itibarın karşısında olduklarını ortaya koymaktadır. Katılımcıların

toplam olarak % 85, 1'i (n: 303) fakültedeki dedikodu ve söylentilerin imaj ve itibara zarar verdiğini düşünmektedir.

Bunun yanında katılımcıların % 66, 3'ü ( n: 215) dedikodu ve söylentileri zararlı ve değersiz bulmaktadır. Dedikodu ve söylentilerin zararlı ve değersiz olup olmadıklarını sorgulayan madde, araştırma genel olarak bunlara karşı negatif bir algıyı yansıttığı için, bu algıyı bütünüyle desteklemesi ve ortaya koyması açısından önemli bulunmaktadır.

Katılımcılara eklemek istedikleri başkaca hususlar olup olmadığı sorulmuş; dedikodu ve söylentilerin kurum kültüründen ayrı düşünülmemeyeceği, bunların pozitif içerikli ve doğru olabilecekleri, çalışanların stresini azaltıp onları rahatlattıkları, bunların zaman zaman mobing aracı olarak kullanıldıkları, çalışanların kişilik özelliklerine de bağlı olabilecekleri, örgüt içi iletişimi güçlendirerek entegrasyon sağladıkları, yönetilmeleri durumunda motivasyon sağlayabilecekleri belirtilmiştir. Bunun yanında başarılı yönetimlerin, dedikodu ve söylentilerle baş etmede ve bunları azaltmada da başarılı olduklarını, dedikodu ve söylentilerin çalışanlara “sessiz direniş” olanağı yarattığını belirten katılımcılar da bulunmaktadır. Görüldüğü gibi katılımcıların dedikodu ve söylentilerin etkilerine ilişkin eklemek istedikleri hususlar birbirinden farklılık göstermektedir.

**Tablo 11. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin etkilerine ilişkin değişkenlerin ortalamaları tablosu**

İfade	Ortalama
Fakültedeki dedikodu ve söylentiler gruplaşmalara neden olur.	4,43
Fakültede dedikodu, söylentiler çalışanların moralini bozup, onları strese sokar.	4,24
Dedikodu ve söylentiler çalışan ve yöneticiler arasındaki güveni azaltır.	4,21
Fakültedeki dedikodu ve söylentiler verimliliği azaltıp, örgütsel bağlılığı azaltır	4,21
Dedikodu ve söylentiler örgütün imaj ve itibarına zarar verir.	4,19
Fakültedeki dedikodu ve söylentiler zararlı ve değersizdir.	3,68
Fakültede dedikodu,ve söylentiler çalışanları harekete geçirip, doğru bilgiye erişimi hızlandırır.	2,01
Fakültede dedikodu ve söylentiler çalışanları birbirine yakınlaştırıp, işbirliğini artırır.	1,98
Fakültede dedikodu ve söylentiler eğlenceli bir çalışma ortamı yaratır.	1,91

Tablo 11.'den anlaşılacağı gibi, araştırmada dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz etkilere ilişkin algıların ortalamaları, olumlu etkilere ilişkin algıların ortalamalarına göre oldukça yüksektir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, örgütlerde dedikodu ve söylentilere ilişkin en güçlü algıyı, bunların gruplaşmaya neden oldukları algısı oluşturmaktadır. Bu da dedikodu ve söylentilerin sosyal ilişkilerden kaynaklandığını ve kapalı homojen gruplar içinde gelişerek, yayıldığını kanıtlanması açısından Merry (1997)'nin çalışması ile uyumludur. Bunun yanında katılımcılar dedikodu ve söylentileri moral bozucu, örgütsel bağlılığı ve verimliliği azaltıcı bir iletişim türü olarak nitelendirmektedirler. Yönetim çalışanlarla bazı bilgileri kasıtlı olarak paylaşmadığında veya eksik paylaştığında, çalışanlardan geribildirim olma konusunda istekli ve duyarlı olmadığında örgütlerde yönetime karşı duyulan güvenin hasara uğradığını söylemek mümkündür. Ellwardt, karşılıklı güvene dayalı ilişkilerin geliştirildiği örgüt ortamlarında negatif dedikodunun gelişip yayılma şansının çok az olduğunu savunmakta, örgütlerde dedikoduyu değil, güven azlığını problem olarak değerlendirmektedir (2011, s. 166). Tablo 11.'in ortaya koyduğu en önemli bulgu, Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin etkilerine ilişkin algıların oldukça negatif olduğu, bunların olumlu yönlerine odaklanılarak, örgüt yararına sonuçlar elde edilmesine yönelik bir yönetsel anlayış için henüz uygun bir zeminin bulunmadığıdır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Az ya da çok her örgütte dedikodu ve söylenti iletişiminin varlığı bilinmektedir. Araştırmada dedikodu ve söylentilerin en güçlü nedeninin örgüt ortamında yaşanan belirsizlik olduğu tespit edilmiştir. Örgüt ortamındaki belirsizlikler giderilse dahi, dedikodu ve söylentilerin devam edeceği söylenebilmektedir. Çünkü insanlar içgüdüsel olarak iletişim kurmakta ve konuşmaktadırlar. Bu durumda yönetimlerin dedikodu ve söylentileri tamamen ortadan kaldırmalarının mümkün olmadığı söylenebilmektedir. Peters ve Waterman (1982) örgütleri mükemmeliğe taşıyan faktörlerden bir tanesinin “gayri resmi iletişim” olduğunu belirtmekte, gayri resmi iletişime özel bir önem atfederek, bunun örgüt kültürü, örgütsel kontrol, inovasyon gibi konularla olan bağlantısına vurgu yapmaktadırlar.

Gluckman (1963), Davis (1981), Mishra (1990), Noon ve Delbridge (1993), Crampton vd. (1998) ve Ben Ze'ev (2004)'in dedikodu ve söylentilerin olumlu yönleri olduğunu ve örgütlerde bazı fonksiyonları bulunduğunu savunmasına karşılık bu araştırmadan elde edilen en genel sonuç; Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentiye karşı negatif bir algının var olduğudur. Araştırmadan elde edilen diğer sonuçlar şu şekilde belirlenmiştir:

Araştırmadan elde edilen verilere göre Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin sık sık duyulduğu ve gayri resmi iletişime sıklıkla başvurulduğu ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular, DiFonzo vd. (2000, s. 177)'nin yapmış oldukları çalışmanın bulguları ile uyumlu görünmektedir. Yazarlar yaptıkları araştırmada çalışanların ortalama olarak haftada bir kez kendilerini ilgilendiren bir söylentiye duyduklarını saptamışlardır. Yıllık, aylık, haftalık ve gündelik duyum sıklıkları içerisinde ortalama haftada bir duyum alındığının saptanması araştırma yapılan örgütlerde dedikodu ve söylentinin yaygınlığına işaret etmektedir. Yine Solmaz'a ait araştırmada da örgütlerde katılımcıların (% 24,1) haftada bir söylenti ile karşılaştıkları ortaya konmuştur (2003, s. 127). Benzer şekilde Eşkin'nin sağlık hizmeti veren örgütlerde gerçekleştirdiği araştırmada da katılımcıların % 33,2'si örgütlerinde sıklıkla dedikodu ve söylenti ile karşılaştıklarını ifade etmişlerdir (2010, s. 66). Bu bulgular dedikodu ve söylentilerin farklı ülke ve farklı sektörlerde olduğu gibi, Türk üniversitelerinde de sıklıkla duyulduğunu, dedikodu ve söylenti iletişiminin yaygın şekilde kullanıldığını ortaya koymaktadır.

Araştırmadan elde edilen veriler çalışanların fakülte içi dedikodu ve söylentilerden en çok yönetim hakkında olanları algıladıklarını, bunu özlük değişikliğine ilişkin olanlarla akademisyenlerin özel hayatlarına ilişkin olanların takip ettiğini göstermiştir. Soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylentiler dördüncü sırada yer alırken, ücretler hakkında olanlar son sırada bulunmaktadır. Sonuçlar çalışanların fakülte dışı dedikodu ve söylentilerden en çok eğitim kalitesine ilişkin olanları algıladıklarını, bunu öğrenci tatmine ilişkin olanlarla, Yükseköğretim sistem ve mevzuatından kaynaklananların izlediğini göstermiştir. Fakülte imajına ilişkin olanlarsa en son sırada yer almaktadır. DiFonzo ve Bordia (2000, s. 177), geliştirdikleri söylenti yönetim ölçeğinde söylentileri örgüt içi ve dışı olarak sınıflandırmışlardır. Örgüt içi söylenti konularını iş güvenliği, iş tatmini, personel değişikliği, dedikodu ve diğer olarak gruplandırmışlardır. Personel değişikliğine ilişkin söylentiler en fazla duyulan örgüt içi söylenti konusu olarak saptanmıştır. Örgüt dışı söylenti konularını ise borsa, ürün/ hizmet kalitesi, örgüt itibarı ve diğer olarak gruplamışlar ve en çok örgütsel itibara ilişkin söylentilerin duyulduğunu belirlemişlerdir. Eşkin (2010, s. 66) sağlık personeli üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında dedikodu ve söylenti konularını kuruma yönelik, kişisel, günlük yaşama ait, hasta ve hasta yakınlarına ait olmak üzere gruplandırmış, çalışanların dedikodu ve söylenti içeriği olarak en çok kuruma yönelik olanları algıladıklarını ortaya koymuştur.

Türk üniversitelerinde çalışanların en çok kurum içi dedikodu ve söylentileri algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bunu her ikisinin eşit olarak duyulduğu seçeneğinin takip ettiği ortaya konmuştur. Kurum dışı dedikodu ve söylentilerin ise en az algılandığı belirlenmiştir. Fakülte içi dedikodu ve söylentilerin diğer seçeneklere göre daha fazla algılanması, çalışanların kendilerini ve fakültedeki günlük faaliyetlerini doğrudan etkileyebilecek yönetsel uygulamalara, özlük haklarına, akademisyenlerin özel hayatlarına, soruşturma ve cezalara ilişkin bilgilere daha duyarlı olmaları ile açıklanabilmektedir. Bu duyarlılığın ise Robins ve Judge (2011; s. 359)'ın geliştirdiği “söylentiler, buna dahil olanların çıkarlarına hizmet eder” tezi ile açıklanması mümkün görünmektedir. Çalışanlar açısından bu çıkarların terfi ve ödüllendirme ile ilgili beklentilerle, rekabetle, kıskançlıkla bağlantılı olduğunu söylemek mümkündür. Bu bulguya dayanarak, fakülte içi dedikodu ve söylentilerin çalışanlar tarafından daha faydalı yani kendi çıkarlarına hizmet eder

nitelikte bulunduğu da söylenebilmektedir. Benzer şekilde Solmaz (2004, s. 128) da yaptığı araştırmada kurum içi söylentilerin daha çok algılandığını ortaya koymuştur.

Türk üniversitelerinde belirsizlik algısı arttıkça, dedikodu ve söylentilerin de artacağı ortaya konmuş ve buna ilişkin hipotez kabul edilmiştir. Literatürde de belirsizlik, çok güçlü bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak kabul edilmektedir (Suls, 1977, s. 33; Allport ve Postman, 1965, s.163; Mishra, 1990, s. 224; DiFonzo ve Bordia, 2000, s. 185). Yaşanan kişisel deneyimlerden yola çıkılarak, belirsizliğin insan hayatında yarattığı stresin örgütsel düzeyde yaşanmasının çeşitli olumsuz sonuçlar yarattığını öngörmek mümkündür. Araştırmadan elde edilen sonuçlar da bunu desteklemektedir.

Dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu- olumsuz kanaatler ile cinsiyet, üniversite statüsü, yaş, kıdem ve unvana göre değişiklik gösterip göstermediğı ayrı ayrı araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda dedikodu ve söylentiler hakkındaki hem olumlu hem de olumsuz kanaatlerin, cinsiyete, üniversitenin statüsüne ve akademik unvana göre değişiklik göstermediğı saptanmıştır. Dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu ve olumsuz kanaatlerin yaş, fakültedeki ve toplam akademik yaşamdaki kıdem süreleri ile olan ilişkileri analiz edildiğinde bu kanaatlerin yaşa ve kıdem sürelerine göre de bir değişiklik göstermediğı ortaya konmuştur. Dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu ve olumsuz kanaatlerin örgüt kültürünü yansıtan unsurlarla ilişkisine ilişkin çeşitli hipotezler geliştirilmiştir. Örgütlerde hiyerarşi ve belirsizlik düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu kanaatlerin azalacağına ilişkin hipotez kabul edilmemiştir. Benzer şekilde algılanan kurum içi demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatlerin de artacağına ilişkin hipotez kabul edilmemiştir. Algılanan kurum içi iletişim düzeyi ile dedikodu ve söylentiye ilişkin olumlu kanaatler arasında da istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki saptanamamış ve geliştirilen hipotez kabul edilmemiştir. Bunun gibi algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumlu kanaatlerin azalacağına ilişkin hipotez kabul edilmemiştir. Bu sonuçlardan yola çıkarak dedikodu ve söylenti hakkındaki olumlu kanaatlerin örgütteki hiyerarşi, demokrasi, belirsizlik, kurum içi iletişim, dedikodu ve söylenti düzeylerinden etkilenmediğini söylemek mümkün hale gelmiştir. Bunu Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilere ilişkin olarak geliştirilen negatif algı ile açıklamak mümkündür. Bu negatif algının örgüt kültürünü yansıtan unsurlarla da kolay kolay değişmediğı ortaya konmuştur. Benzer şekilde algılanan hiyerarşi düzeyi arttıkça,

dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler artar şeklinde geliştirilen hipotez de kabul edilmemiştir. Dolayısıyla örgütteki hiyerarşi düzeyinin dedikodu ve söylentilere ilişkin olumlu ve olumsuz kanaatlerle bir ilişkisi tespit edilememiştir. Ancak algılanan belirsizlik düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatlerin de artacağı hipotezi kabul edilmiştir. Yine algılanan demokrasi düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki saptanmıştır. Böylece algılanan demokrasi düzeyi arttıkça dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatler azalır şeklindeki hipotez kabul edilmiştir. Algılanan kurum içi iletişim düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif bir ilişki saptanmıştır. Dolayısıyla algılanan kurum içi iletişim düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler azalır şeklindeki hipotez doğrulanmıştır. Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi ile dedikodu ve söylentilere ilişkin olumsuz kanaatler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Algılanan dedikodu ve söylenti düzeyi arttıkça, dedikodu ve söylentiye ilişkin olumsuz kanaatlerin de artacağına ilişkin hipotez kabul edilmiştir. Dedikodu ve söylentiler hakkındaki olumsuz kanaatlerin hiyerarşi, demokrasi, kurum içi iletişim, dedikodu ve söylenti düzeylerine daha duyarlı olduğu belirlenmiştir. Bu hipotezlerin test edilmesi, örgüt kültürünü oluşturan bazı dinamiklerinin, dedikodu ve söylentiye ilişkin çalışan algıları ile olan bağlantısını ortaya koyması açısından önemli bulunmaktadır. Örneğin örgütte algılanan demokrasi düzeyi yüksekse, dedikodu ve söylentiye karşı olumsuz kanaatlerin azaldığı yani bunların olumlu yönleri yönlerinin de dikkate alınmaya başlandığı söylenebilmektedir.

Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentinin duyulma sıklığı üniversitenin statüsüne göre değişiklik göstermemektedir. Dedikodu ve söylenti konuları irdelendiğinde fakülte içi dedikodu ve söylentilerden yönetim, akademisyenlerin özel hayatı ve özlük değişiklikleri hakkındaki dedikodu ve söylentilerin üniversite statüsüne göre değişmediği belirlenmiştir. Ücretlere ilişkin dedikodu ve söylentiler ise vakıf üniversitelerinde, devlet üniversitelerinden daha çok algılanmaktadır. Bunun vakıf üniversitelerinde çalışanların ücretlere ilişkin olarak daha fazla belirsizlik yaşadıkları şeklinde yorumlanması mümkündür. Soruşturma ve cezalara ilişkin dedikodu ve söylentilerin ise devlet üniversitelerinde vakıf üniversitelerinden daha çok algılandığı ortaya konmuştur. Bundan çıkarılabilecek sonuç, devlet

üniversitelerinde çalışanların vakıf üniversitelerinde çalışanlardan daha çok soruşturma ve cezalara ilişkin sorunlar ve belirsizlikler yaşadığıdır. Fakülte dışı dedikodu ve söylenti konularından fakülte imajına ilişkin olanların devlet üniversitelerinde daha fazla algılandığı saptanmıştır. Buradan hareketle örgütsel itibarın önemli bir bileşeni olan fakülte imajına ilişkin sorunlarına devlet üniversitesi çalışanlarının daha fazla duyarlılık geliştirdiklerini ve bu konu üzerinde daha fazla durduklarını söylemek mümkün hale gelmiştir. Öğrenci tatminine ve eğitim kalitesine ilişkin dedikodu ve söylentiler üniversitenin statüsüne göre değişiklik göstermemektedir. Devlet üniversitesinde çalışanlar, Yükseköğretim sistem ve mevzuatından kaynaklanan dedikodu ve söylentileri vakıf üniversitesi çalışanlarına göre daha fazla algılamaktadırlar. Yükseköğretim mevzuatı tüm üniversiteleri bağlayan bir yasalar bütünü olduğu için bu mevzuatta yapılan her türlü değişiklik üniversiteleri ve dolayısıyla çalışanları da etkilemektedir. Üniversitelerde görev yapan çeşitli akademik unvanlara sahip çalışanların bu unvanları ile bağlantılı yaşadıkları problemler olabilmektedir. Bu problemler onları ortak bir paydada birleştirmekte, yaşanan soruna ilişkin olarak ortak bir anlayış geliştirmek için çaba göstermelerine yol açmaktadır. Bu çaba özellikle daha fazla bilgi arayışı noktasında gösterilmektedir. Resmi iletişim kanalları çalışanları ve kariyerlerini doğrudan ilgilendiren bir konu hakkında yeterli bilgi aktarmadığında dedikodu ve söylentilere başvurmak kaçınılmaz hale gelmektedir. Araştırmadan elde edilen bu sonuç, Yükseköğretim sistem ve mevzuatına ilişkin olarak devlet üniversitelerinde daha çok bilgi arayışına girildiği ve bunlardan kaynaklanan soru ve sorunların devlet üniversitelerinde daha çok dillendirildiğidir.

Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin en güçlü nedeni belirsizliktir. Çalışanlar örgütsel, çevresel ve kişisel nedenlere bağlı olarak bir takım belirsizlikler yaşayabilmektedir. DiFonzo ve Bordia (2002, s. 12) yapmış oldukları araştırmada belirsizliğin söylenti eyleminde oynadığı rolü tespit etmişlerdir. Bu araştırma da Difonzo ve Bordia' nin araştırması ile uyumlu sonuçlar göstermektedir.

Fiziksel koşullardan ve çalışma ortamından memnuniyetsizlik önemli bir dedikodu ve söylenti kaynağıdır. Çalışanlar, örgütlerindeki görevlerini belirli bir fiziksel ortam içinde yerine getirmektedirler. İşyerinin fiziksel özellikleri, örgüte onu diğer örgütlerden farklı kılacak bir "kimlik" kazandırmaktadır (Akıncı- Vural, 2010, s. 179). Bu fiziksel ortamın, yapılan işle ilgili asgari nitelikleri taşıması, o işin gereği



gibi yerine getirilmesini ve dolayısıyla örgütsel verimliliği engellemektedir. Çalışma ortamı, örgütteki iş görme pratiklerini ve çalışanların birbirleri ile olan ilişkilerini yansıtması bakımından örgüt kültürü ile ilişkilendirilebilmektedir. Kurum kültürünün ise örgütlerde bütünleştirme, koordinasyon ve motivasyon gibi üç önemli fonksiyonu olup, bunların örgütü başarıya taşımadaki rolleri inkar edilememektedir (a.g.e. , s. 68). Bu durumda iş yerinin fiziksel koşullarından ve çalışma ortamından memnun olmayan çalışanların örgütle ve diğer çalışanlarla bütünleşmesi, koordinasyonu ve motivasyonu olması gerektiği kadar iyi olamayacaktır. Araştırmanın gerçekleştirildiği akademik ortamlarda yüksek yoğunlukta zihinsel faaliyete dayalı çalışmalar yürütüldüğü için fiziksel koşullar ile çalışma ortamları ve bunların dedikodu ve söylentilerle olan ilişkisi daha fazla önem kazanmaktadır.

Kurum içi iletişim yetersizliği örgütlerde dedikodu ve söylenti nedeni olarak değerlendirilmektedir. Benzer şekilde Solmaz (2003, s. 129) yapmış olduğu araştırmada bilgi eksikliğinin önemli bir dedikodu ve söylenti kaynağı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bilgi eksikliğinin, kurum içi iletişimin yetersizliğine işaret ettiği söylenebilmektedir.

Motivasyon sistemlerinin yetersizliği dedikodu ve söylenti yaratmaktadır. Champoux (2011, s. 198), motivasyonu örgütsel verimliliğin önemli bir bileşeni olarak görmekte ve motivasyonun çalışanların performanslarını arttırarak, örgütü daha verimli kıldığını düşünmektedir. Vroom (1964) geliştirdiği “beklenti kuramı” kapsamında, motivasyon için şöyle bir formül geliştirmiştir: “Değer x Beklenti = Motivasyon”. Bu formülde değer; çalışanların bir şeyi elde etmek konusunda duydukları isteğin derecesini, beklenti; belli bir iş veya eylem karşılığında o şeyi elde etme olasılığını ifade etmektedir (aktaran Davis, 1981, s. 65). Bu formülden çalışanlarda değer ve beklenti unsurları ne kadar yüksek olursa, motivasyonun da o kadar yüksek olacağı anlamı çıkarılabilmektedir. Ancak örgütsel iletişimin yeterli düzeyde olmadığı kurumlarda, değer ve beklentiler konusunda çalışanların kafası karışmakta ve bu karışıklık yönetim ile paylaşılammamaktadır. Motivasyon, çalışanların işleri ile daha iyi bütünleşmelerini dolayısıyla işlerini daha iyi yapmalarını sağlarken, diğer yandan kendilerini değerli hissetmelerini de sağlamaktadır. İşlerini daha nitelikli şekilde yapmaya teşvik edilmeyen çalışanların zaman içinde performans kaybı yaşayacakları ve işleri ile ilgili beklentiler geliştirmekten vazgeçecekleri iddia edilebilmektedir. Bu

durumda çalışanlar örgütü ve yönetimi karşılıklarına alarak, onlar hakkında negatif dedikodu ve söylentiler ortaya atabileceklerdir.

Yükseköğretim sisteminden kaynaklanan terfi, atama gibi sorunlar Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylenti kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Örgütler, iç ve dış çevreleri ile sürekli etkileşim içindedirler. İç ve dış çevresindeki kişi ve kurumlardan etkilenir ve onları etkiler. Edward Freeman (1984), bunu geliştirdiği paydaş teorisinde iç ve dış paydaş kavramı ile açıklamaya çalışmıştır. Freeman' a göre işletmenin iç paydaşlarını; işletme sahipleri, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler olarak belirlerken, dış paydaşlarını ise; hükümetler, rakipler, tüketici birlikleri, çevreciler, özel ilgi grupları ve medya olarak saptamıştır (1984, s. 22). 2547 Sayılı Kanun'un<sup>6</sup> 6/a maddesine göre Yükseköğretim Kurulu, tüm yükseköğretimi düzenleyen ve yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerine yön veren, kanunla kendisine verilen görev ve yetkiler çerçevesinde özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip bir kuruluştur. Bu açıdan Yükseköğretim Kurulu, üniversitelerin faaliyetlerini düzenleyen bir üst kurul olması nedeni ile onların önemli bir paydaşı sayılabilmektedir. Bunun yanında Yükseköğretim'e ilişkin yasaların çıkarılmasında yetkili ve görevli olan tüm resmi ve politik kurumlar da birer paydaş konumundadır. Yükseköğretim Kurulu'nca alınan kararlar, Yükseköğretim mevzuatında yapılan değişiklikler, tüm üniversiteleri ve çalışanları da etkilemekte ve özellikle çeşitli söylentilere kaynaklık yapabilmektedir.

Hiyerarşi fazlalığı da bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Bu sonuç, Erden'in yapmış olduğu araştırma ile de uyum göstermektedir. Erden (2013, s. 100), bu araştırmasında örgütlerde hiyerarşiden kaynaklanan çalışanlar arası güç aralığının fazla olmasının, belirsizliği ve belirsizlik algısını güçlendirdiğini, bunun da dedikodu ve söylentiyi arttırdığını tespit etmiş, hiyerarşi düzeyi arttıkça bilgi akışı sırasında kayıp bilgi oranının artması, iletişim hızının düşmesi gibi çeşitli problemlerin ortaya çıktığını belirtmiştir. Örgüt kültürünü de yansıtan bir unsur olarak hiyerarşi özellikle klasik yönetim anlayışı ile yönetilen örgütlerde, katı bir yapıya sahipken, günümüzün post modern örgütlerinde çok yönlü ve farklı doğrultulardaki iletişimin desteklenmesine yönelik yaklaşımlar uygulanmaktadır. Ellwardt (2011, s. 21), alt kademe çalışanların, örgüt hiyerarşisinde kendilerinden üst

---

<sup>6</sup> Yükseköğretim Kanunu.

(<http://www.yok.gov.tr/documents/10279/29816/2547+say%C4%B1%C4%B1%20Y%C3%BCksek%C3%B6%C4%9Fretim+Kanunu/f439f90b-7786-464a-a48f-9d9299ba8895>, Erişim Tarihi: 10.7.2016)

seviyede olan kişilerle ilgili bilgi edinmek için onlar hakkında dedikodu arayışına girdiklerini savunmaktadır. Hiyerarşi fazlalığının örgütsel dedikodu ve söylenti arttırdığının düşünülmesinin en önemli nedeninin yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iletişim kanallarının yeteri kadar bilgi taşımaması veya doğru bilgi taşımaması olarak düşünülmektedir.

İş yükü azlığı dedikodu ve söylenti kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Dağdeviren vd.'ne göre çalışanların iş yüküne etki eden pek çok fiziksel, çevresel ve örgütsel faktör vardır. Örgütlerde iş yüküne dayalı olarak, işlerin gereği gibi ve seri şekilde yapılamaması, stres, yorgunluk, performans kaybı gibi problemler ortaya çıkabilmektedir (2005, s. 518). Champoux (2011, s. 398), aşırı iş yükünü stres yapıcı bir faktör olarak değerlendirmektedir. İş yükünün gereğinden az ya da çok olması, çalışanların örgütsel adaletsizliği deneyimlemesine yol açarak, onları strese sokmaktadır. Yukarıda belirtildiği gibi dedikodu ve söylentilerin, çalışanları stresten kurtarmak gibi bir fonksiyonu da bulunmaktadır.

Türk üniversitelerinde en çok algılanan fakülte içi dedikodu ve söylenti konusu “yönetim” hakkında olanlar, en az algılanan fakülte içi dedikodu ve söylenti konusu ise “ücretler” hakkında olanlardır. En çok algılanan fakülte dışı dedikodu ve söylenti konusu “eğitim kalitesi”ne ilişkin olanlar, en az algılanan fakülte dışı dedikodu ve söylenti konusu ise “fakülte imajı”na ilişkin olanlar olarak saptanmıştır.

Dedikodu ve söylentilerin eğlenceli bir iş ortamı yarattığı düşünülmemektedir. Bu saptama, Ben Ze'ev'in görüşüyle tezat teşkil etmektedir. Ben- Ze'ev, dedikoduyu tıpkı şaka yapmak gibi eğlenceli, rahatlatıcı ve çaba gerektirmeyen bir aktivite olarak görmekte ve insanları günlük yaşamın stresinden kurtardığını, örgütsel yaşamı daha katlanılır kıldığını belirtmektedir (1994, s. 13).

Dedikodu ve söylentilerin çalışanları birbirine yakınlaştırarak işbirliği ve dayanışmaya arttırdığına inanılmamaktadır. Örgütlerde dedikodu ve söylentilerin çalışanlar arası sosyal ilişkilerden kaynaklandığı ve bunların birbirine bağlı, kapalı gruplar içinde daha yoğun şekilde oluşturulup, aktarıldığı bilinmektedir. Çalışanlar dedikodu ve söylenti yoluyla bilgiyi paylaşmanın yanında, aslında riski de paylaşmaktadırlar. Bu risk, çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerin bozulması veya bir misilleme ile karşı karşıya kalmaları şeklinde gerçekleşebilmektedir. Noon ve Delbridge (1993, s. 33) bu bilgi ve risk paylaşımının özünde kişileri yakınlaştırıp

aralarındaki ilişkileri güçlendirdiğini ve bu yolla grup bağlılığını da kuvvetlendirdiğini ileri sürmektedir Beersma ve Gerben (2011, s. 646) dedikodunun, grup üyelerine nasıl davranmaları gerektiğini göstermek suretiyle onların belli normlara uymasını sağlayan ve bu yolla grubun devamlılığına katkıda bulunan bir mekanizma işlevi gördüğünü belirtmektedir. Grup üyelerinin kendisi hakkında da dedikodu yapabileceğinden endişe eden çalışanlar, gruba katkı sağlayan faaliyetlerde bulunur ve grup normlarına uyar ki bu faaliyetler işbirliği ve dayanışmayı da arttırmaktadır. Mishra' ya göre de dedikodu ve söylenti çalışanlar arasındaki kişisel bağları güçlendirdiği için, örgüt içinde işbirliği ve dayanışmayı arttırmaktadır (1990, s. 223). Araştırmada dedikodu ve söylentinin çalışanları harekete geçirip, doğru bilgiye erişimi hızlandırdığı düşünülmemektedir.

Dedikodu ve söylentiler çalışanlar ile yöneticiler arasındaki güvenin azalmasına sebep olmaktadır. Çalışanlar, örgütte özellikle kendilerini ilgilendiren konulara ait belirsizlikler yaşadıklarında yönetim tarafından doyurucu bilgi sağlanamazsa stres altına girmekte ve kafalarında mevcut durumu daha da olumsuz hale getiren resimler oluşmaktadır. Bunun sonucunda kendilerine yeteri kadar önem göstermeyen yönetime karşı duyulan güven azalmakta ve olumsuz hisler beslenmeye başlanmaktadır. Yönetimin kendisine karşı oluşmuş olan güvensizlik nedeni ile bu durumu tersine çevirme şansı çok azdır (Difonzo ve Bordia, 1998, s. 299). Çalışanlar kendilerini geleceğe dönük olarak garanti altına almak amacıyla bilgi boşluklarını doldurmak üzere dedikodu ve söylentiye başvurmakta ve bu bir döngü şeklinde devam etmektedir. Örgütlerde yönetim hakkındaki dedikodu ve söylentiler, genellikle çalışanların yöneticilere duydukları güven ile ilişkilendirilmektedir. Davis (1981, s. 423), bireyler arasındaki güven azaldığında bilgi akışının da azaldığını belirtmekte, örgütlerdeki yukarıdan aşağıya iletişimde, çalışanların üstlerine güven duymamaları durumunda, onları daha az dinleme ve onlara daha az inanma eğiliminde olduklarını savunmaktadır. Ellwardt (2011, s. 44)'a göre özellikle örgütsel değişim gibi belirsizliklerin yaşandığı süreçlerde yöneticiler çalışanları yeteri kadar bilgilendirmeyip, onlara bu belirsizliğe bağlı stres yaşattıklarında, örgüt içinde nereden kaynaklandığı bilinmeyen ve bu nedenle yaptırım uygulanamayan bir dedikodu ve söylenti eyleminin muhatabı olmaktadır. Bunun da temelinde yatan sebep, yönetime duyulan güvensizliktir. Çünkü belirsizlik sürecinde yaşanan stres ve yalnız bırakılmışlık duygusu, yönetime duyulan güveni hasara uğratmıştır.

Kendilerine güvensizlik yaşatan yönetime karşı, çalışanlar açısından yaptırımı olmayan en uygun misilleme hareketi, onlar hakkında dedikodu ve söylenti oluşturmaktır. DiFonzo ve Bordia (2000, s. 179) yapmış oldukları araştırmada, söylentilerin en yaygın zararlı etkilerinden bir tanesinin çalışanlar ile yönetim arasındaki güven kaybı olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmadan elde edilen veriler de bu tespit ile uyumluluk göstermektedir.

Dedikodu ve söylentiler gruplaşmalara neden olmaktadır. Merry (1997, s. 52) yüksek derecede bağlılık geliştirilmiş ve anlayış olarak homojen yapı gösteren sosyal gruplar içinde dedikodunun çok rahat şekilde gelişip dolaşacağını, buna karşılık az bağlılık geliştirilen gruplar içinde körelerek yok olacağını belirtmekte ve sosyal grup içindeki bireylerin ortak tanıdıkları ne kadar çoksa dedikodunun da o kadar çok olacağını vurgulamaktadır. Rooks vd. (2011, s. 93), dedikodunun kapalılık gösteren ve yakın ilişkilerin geliştirildiği sosyal ağlar içinde çok daha fazla ortaya çıktığını altını çizmektedir. Örgütlerde, aynı departmanda, aynı ofiste çalışanların gruplaşma eğiliminin, fiziksel olarak birbirine uzak birimlerde çalışanlara göre daha fazla olduğunu belirtmektedir (Luthans, 1989, s. 371; Whittaker vd. , 1994, s. 131)

Dedikodu ve söylentiler çalışanların moralini bozup onları strese sokmaktadır. Luthans (1989, s. 199) çalışanlar üzerinde stres yaratan faktörleri; yetersiz iletişim, performanslar hakkında eksik geribildirimler ve performansların yanlış ölçümü, net olmayan hedefler, doğru olmayan ve yetersiz bilgi, adaletsiz kontrol sistemleri şeklinde belirlemiştir. Bunun yanında literatürde stres kaynaklarını çevresel, örgütsel ve kişisel olarak sınıflandıran yazarlar da bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2011, s. 638; Parasuraman ve Alutto, 1984, s. 333). Buna göre ekonomik ve politik belirsizlikler ile teknolojide yaşanan değişimler çevresel stres yapıcılar iken, rollere ve görevlere dayalı talepler örgütsel stres yapıcılar olarak değerlendirilmektedir. Aile problemleri, ekonomik güçlükler, kişilik özellikleri ise kişisel stres faktörleri olarak görülmektedir. Benzer şekilde dedikodu ve söylentiler de çevresel, örgütsel ve kişisel kaynaklı olabilmektedir. Yetersiz iletişimden kaynaklanan her türlü sorun potansiyel bir dedikodu ve söylenti kaynağı olarak değerlendirilebilmektedir. Buna karşılık örgütlerde söylentiye çalışanların stresini azaltan ve sınırlı bilgilerden anlam çıkarmalarına yardım eden bir mekanizma olarak değerlendiren yazarlar da bulunmaktadır (Mishra, 1990, s. 223; Crampton vd. , 1998, s. 570).

Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin iş verimliliğini ve örgütsel bağlılığı azalttığı düşünülmektedir. Dedikodu ve söylenti, çok hızlı yayılım özelliğinden dolayı, örgütsel hedeflerin ve bunlardaki değişikliklerin daha iyi anlaşılıp, benimsenmesinde rol oynayan birer unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu hedefleri içselleştirebilmiş çalışanlar ise faaliyetleri ile örgütsel verimliliğe katkıda bulunabilmektedirler. Yine örgütteki kontrol, disiplin mekanizmalarının ve verimliliğin en önemli göstergelerinden biri de söylentilerdir ( Mishra, 1990, s. 223). Dedikodu ve söylenti, örgüt kültürünün içselleştirilmesine yardımcı olması yönüyle, çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri için gerekli bilgi ve yöntemleri aktaran, öğreten bir mekanizma olarak da değerlendirilmektedir (Noon ve Delbridge, 1993, s. 33). Örgütteki her bir çalışanın işini daha iyi ve verimli şekilde yapması ise örgütün daha verimli hale gelmesi anlamına gelmektedir. Ancak araştırma sonucu bu görüşlerle çelişmektedir.

Dedikodu ve söylentiler örgütsel imaj ve itibara zarar verdiğine inanılmaktadır. Örgütsel imaj ve itibar birbirini etkileyen kavramlar olarak, örgütün çalışanlar ve toplum nezdinde sahip olduğu algı ve değeri ifade etmektedir. Akıncı- Vural'a göre kurumsal imajı oluşturan bileşenlerden bir tanesi de örgütsel iletişimidir (2010, s. 190). Örgütler istedikleri yönde bir imaj geliştirmek için örgütsel iletişimi kullanmaktadırlar. Dedikodu ve söylentiye dayalı bir iletişim, örgütlerin isteği ve kontrolü dışında bir imajı yansıtabileceği için bundan örgütsel itibarın da zarar görmesi beklenebilmektedir. Araştırma sonucu da bu farkındalığı yansıtmaktadır. Araştırmamız ayrıca, Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylentilerin zararlı ve değersiz bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Mishra'ya göre örgütsel söylentiler genellikle belirsizlik ortamında oluştuğu için, yöneticilerin böyle zamanlarda resmi iletişim kanallarından mümkün olduğu ölçüde doğru ve zamanında bilgiyi yaymak için çaba göstermesi gerekmektedir ( 1990, s. 224). Günümüz yöneticilerinin resmi iletişim kanallarının yanında gayri resmi iletişim kanallarının mevcudiyetinin kaçınılmazlığının ve resmi iletişim kanallarını destekleyici özelliklerinin farkında olmaları gerektiği söylenebilmektedir. Dedikodu ve söylentileri görmezden gelmek, üstüne gitmekten çekinmek yerine bunların olumlu yönlerine odaklanarak, örgütsel iletişim üzerinde top yekûn bir hakimiyet kurmaya çalışmak mantıklı bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Buradaki

amaç, gayri resmi iletişimin resmi iletişimle bütünleşmesinden ortaya çıkacak sinerjinin örgüt yararına kullanımının sağlanmasıdır.

Bu çalışmanın yöntemi saha çalışmasıdır. Ancak örgütlerde dedikodu ve söylentiler sosyal ağlar içinde de gerçekleşmektedir. Dolayısıyla gelecekte yapılacak araştırmalarda bu ağları ortaya koyan ve modelleyen Epizodik İletişim Kanalları (ECCO) Analizi'nin kullanılması önerilebilmektedir. Bunun yanında dedikodu ve söylenti davranışının gözlenmesine dayalı nitel araştırmalar için katılımlı gözlem, sürekli gözlem gibi yöntemlerin de uygulanabileceği düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler belirsizliğin güçlü bir dedikodu ve söylenti kaynağı olduğunu ortaya koymuştur. DiFonzo ve Bordia (1998, s. 295) belirsizliğin başarılı şekilde yönetilmesinin örgütsel iletişimin etkinliğinin arttırılmasında önemli bir rolü olduğunu savunmaktadır. Buradan hareketle Türk üniversitelerinde dedikodu ve söylenti yönetiminin aslında belirsizlik yönetimi ile eşdeğer olduğu söylenebilmektedir. Çalışanların algıladıkları belirsizlik düzeyini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirilmesinin dolaylı olarak dedikodu ve söylenti düzeyini de azaltacağı öngörülebilmektedir. Örgütlerdeki dedikodu ve söylentilerin yönetimi için yöneticilerin öncelikle bunlar hakkındaki önyargılarından kurtulmaları, bunların olumlu özelliklerine odaklanmaları ve buna ilişkin bir plan geliştirmeleri önerilebilmektedir. Bu plan dahilinde örgüt içi resmi iletişimi arttırmak ve çeşitlendirmek amacıyla çalışanlardan geribildirim alınabilecek yeni iletişim kanalları geliştirmek, her koşulda doğruları söylemek, DiFonzo ve Bordia (2000, s. 187)'nin önerdiği gibi gerçek söylentileri doğrulamak, gerçek olmayanları ise yalanlamak, özellikle örgütsel değişim dönemlerinde çalışanlardan daha fazla geribildirim almaya önem vermek, onlarla paylaşılan bilgi düzeyini arttırmak faydalı olabilecektir. Kısaca yöneticiler örgütte yaşanan belirsizlikleri başarılı şekilde azaltıp, çalışanlar ile doğruluk ve dürüstlüğe dayalı ilişkiler geliştirirlerse, dedikodu ve söylentileri yok saymayıp aksine bunlar hakkında açık ve net bir tavır sergilerlerse dedikodu ve söylentilerin yönetimine ilişkin önemli adımları atmış olacaklardır.

Bu araştırmada örgütsel dedikodu ve söylentilerin cinsiyetle olan ilişkisi araştırılmamıştır. Ancak toplumda kadınların erkeklere nazaran dedikodu ve söylenti ile daha çok meşgul oldukları algısının mevcut olduğu söylenebilmektedir. Cinsiyet ile dedikodu ve söylenti arasındaki ilişkiye özgü olarak Ben- Ze'ev (1994, s. 20)

kadın ve erkeklerin dedikodu için eşit miktarda zaman ayırdıklarını ancak kadın ve erkeklerin yaptıkları dedikoduların içeriklerinin birbirinden farklı olduğunu belirtmekte, kadınların genellikle diğer insanlar hakkında konuşma eğilimlerinin bulunduğunu, erkeklerin daha çok spor, politika gibi güncel konular hakkında konuşmayı tercih ettiklerini savunmaktadır. Örgütlerde cinsiyet ve dedikodu-söylenti ilişkisine özgü olarak; Farley vd. (2010, s. 361) çok dedikodu yapan kadın çalışanların örgütte diğer çalışanları kontrol etmek için çabaladıklarına ilişkin algıyı ve daha az dedikodu yapan kadın çalışanlara göre onların daha az samimi buldukları algısını ortaya koymuştur. Dolayısıyla örgütlerde dedikodu ve söylentinin cinsiyetle olan bağlantısı araştırılması gereken bir konudur. Keza dedikodu ve söylentilerin örgütlerde mobing aracı olarak kullanıldığı da bilinmektedir. Bunun da araştırılarak açıklığı kavuşturulması literatüre katkı yapacaktır. Bu araştırmada dedikodu ve söylentilerin bir kontrol ve değişim aracı olarak kullanılıp kullanılmadığı araştırılmamıştır. Ayrıca dedikodu ve söylentilerin sosyolojik ve psikolojik boyutlarının incelenmesi dedikodu ve söylentilerin neden genel olarak olumsuz olarak algılandığının ve belirsizlik, kriz ortamlarında bunların gerçek manada yönetiminin mümkün olup olmadığını araştırılması açısından önemli görülmektedir. Bu anlamda sosyoloji ve psikoloji alanında dedikodu ve söylentilerle ilgili yapılacak araştırmaların faydalı olacağı öngörülmektedir. Dedikodu ve söylenti yönetiminin işlerliğini ortaya koymak amacıyla, örgütlerde eski ve yeni durumların birbiri ile kıyaslanmasına olanak veren uzun dönem periyodik (longitudinal) bir araştırmanın da alana katkı yapacağı düşünülmektedir.



## KAYNAKLAR

Allport, G. W. , Postman, L. (1965). *The Psychology of Rumor*. USA: Russell& Russell.

Altuntaş, S. , Şahin- Altun, Ö. , Çevik- Akyıl, R. (2014). The nurses' form of organizational communication: What is the role of gossip? . *Contemporary Nurse*. 48(1). 109-116.

Akıncı- Vural, Z. B. , Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Akıncı- Vural, Z. B. (2010). *Kurum Kültürü* (3. Basım). İstanbul: İletişim Yayınları.

Akıncı- Vural, Z. B. , Bat, M. (2013). *Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları

Arık, B. , Bayram, F. (2011). İletişim Eğitimi ve İletişim Akademisyenleri: Veriler Işığında Genel Bir Değerlendirme. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*. Sayı, 15. 81-98.

Arnold, J. , Feldman, C. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw Hill Book

Arnold, V. D. (1983). Harvesting Your Employee Grapevine: With Insight, You Can Transform The Rumor Mill into a Valuable Communication Network. *Management World*. 12, 28.

Balay, R. (2003). Örgüt ve Çevre İlişkisi (2. Bölüm). Elma, C. , Demir, K. ( ed.). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar* (2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık

Başok- Yurdakul, N. (2008). İnteraktif Çağda Bütünleşik İletişim Yaklaşımı: Kurumsal iletişim ve Pazarlama İletişiminin Sinerjisi. *Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak*. Başok- Yurdakul (ed.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Baker, J. S. , Jones, M. A. (1996). The Poison Grapevine: How Destructive Are Gossip And Rumor in the Workplace? *Human Resource Development Quarterly*. 7(1). 75-86.

- Bateman, T. S. , Zeithaml, C. P. (1990). *Management: Function and Strategy*. Boston: Irwin
- Beck, C. E. , Beck, E. A. (1986). The Manager's Open Door and The Communication Climate. *Business Horizons*. 29(1). 15-19.
- Beckhard, R. , Pritchard, W. (1992). *Changing The Essence; The Art of Creating and Leading Fundamental Change in Organizations*. San Francisco: Jossey- Bass
- Beersma, B. , Van Kleef, G. A. (2011). How The Grapevine Keeps You in Line: Gossip Increases Contributions to The Groups. *Social Psychological and Personality Science*. 2(6). 642- 649.
- Ben-Ze'ev, A. (1994). The vindication of gossip. Goodman, R.F. and Ben-Ze'ev, A. (eds). *Good Gossip*. University Press of Kansas, Lawrence, KS. 11-24.
- Bennett, R. (1994). *Organizational Behavior* (Second Edition). Singapur: M&E Handbook Series.
- Bordia, P. , Hunt, E. , Paulsen, N. , Tourish, D. , DiFonzo, N. (2004). Uncertainty during organizational change: Is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 13(3). 345-365.
- Bordia, P., Jones, E., Gallois, C., Callan, V. J., Di Fonzo, N. (2006). Management Are Alliens! Rumor and Stress During Organizational Change. *Group & Organization Management*. 31(5). 601-621.
- Brown, A. , Starkey, K. (1994). The Effect of Organizational Culture on Communication and Information. *Journal of Management*. 31(6). 807-828.
- Brown, A. (1998) *Organisational Culture* (2nd Edition). Great Britain: Financial Times, Pitman Publishing.
- Chalekian, P. (2013). POSDCORB: Core Patterns of Administration. – *Proceedings of the 20th Conference on Pattern Languages of Programs, PLoP'13*, 1-20.
- Champoux, J. E. (2011). *Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, And Organizations* (4th Edition). New York: Routledge.
- Clegg, S. R. , Iterson, A Van. (2009). Dishing The Dirt: Gossiping in Organizations. *Culture And Organization*. 15(3-4). 275-289.

- Crampton, S. M., Hodge, J. W. , Mishra, J. M. (1998). The Informal Communication Network: Factors Influencing Grapevine Activity. *Public Personnel Management*. 27(4). 569-584.
- Daft, R. L. (1996). *Management* (2nd Edition). USA: The Dryden Press
- Dağdeviren, M., Eraslan, E. , Kurt, M. (2005). Çalışanların Toplam İş Yükü Seviyelerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model ve Uygulaması. Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Der. 20(4). 517- 525.
- Davis, K. ( 1953a). A Method of Studying Communication Patterns in Organizations. *Personnel Psychology*. 6(3). 301-312.
- Davis, K. (1953b). Management Communication and The Grapevine. *Harvard Business Review*. XXXI (1953). 43-49.
- Davis, K. (1969). Grapevine Communication Among Lower ve Middle Managers. *Personnel Journal*, April. p.272.
- Davis, K. (1977). *İşletmede İnsan Davranışı* (Beşinci Basıdan Çeviri). Tosun, K. , Somay, A. , Aykar, F. , Baysal, C. , Sadullah, Ö. , Yalçın, S. (çev). İstanbul: İstanbul Matbaası.
- Davis, K. (1978). Methods for Studying Informal Communication. *Journal of Communication*. 28(1). 112-116.
- Davis, K. (1981). *Human Behavior At Work* (6th Edition). New Delhi: McGraw-Hill. Inc.
- Deal, T. E. , Kennedy, A. A. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, Mass: Addison- Wesley
- DiFonzo, N. , Bordia, P. , Rosnow R. L. (1994). Reining In Rumors. *Organizational Dynamics*. 23 (1). 47-62.
- DiFonzo, N. , Bordia, P. (1998). A Tale of Two Corporations: Managing Uncertainty During Organizational Change. *Human Resource Management*. 37(3&4). 295-303.
- DiFonzo, N. , Bordia, P. (2000). How Top PR Professionals Handle Hearsay: Corporate Rumors, Their Effects And Strategies to Manage Them. *Public Relations Review*. 26 ( 2). 173-190.

- DiFonzo, N. , Bordia, P. (2002). Corporate Rumor Activity, Belief and Accuracy. *Public Relations Review*. 500. 1-18.
- DiFonzo, N. , Bordia, P. (2007). Rumor, Gossip and Urban Legends. *Diogenes* 213. 19- 35.
- Drucker, P. F. (1970). *The Best of Peter Drucker on Management*. Wilson, Eastman ve Murray (eds). New York: Harper& Row Publishers, Inc.
- Dunbar, R. I. M. (2004). Gossip in Evolutionary Perspective. *Review of General Psychology*. 8(2). 100-110.
- Dunbar, R. I. M. , Marriott, A. , Duncan, N. D. C. (1997). Human Conversational Behavior. *Human Nature*. 8(3). 231-246.
- Durak, İ. ( 2012). *Korku Kültürü ve Örgütsel Sessizlik*. Bursa: Ekin Yayınevi
- Eder, D. , Enke, J. L. (1991). The Structure of Gossip: Opportunities and Constraints on Collective Expression among Adolescents. *American Sociological Review*. 56(4). 494-508.
- Efil, İ.(1987). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Bursa: Örnek Kitabevi
- Ellwardt, L. (2011). *Gossip in Organizations: A Social Network Study*. Yayınlanmamış doktora tezi. University of Groningen, Faculty of Behavioural and Social Sciences, Heymans Institute ( Psychology)
- Erden, N.S. (2013) Power Distance Leads to Corporate Grapevine: The Mediating Role of Perception of Uncertainty. *Journal of Multidisciplinary Research*. 5(1). 95-103.
- Erdoğan, İ. (2007). *Pozitivist Metodoloji* (2.Baskı). Ankara: Genel Yayın ve Dağıtım
- Eren, E. (2008). *Yönetim ve Organizasyon; Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar* (8. Baskı). İstanbul: Beta Basım Dağıtım Aş.
- Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi- Arfor Taşıma Hizmetleri Aş.'nde Bir Uygulama. *Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 203-218.

Erol, Y. ve Akyüz, M. (2015). Dünyanın En Eski Medyası: Dedikodunun Örgüt Düzeyindeki İşlevleri ve Algılanışı: Sağlık Örgütlerinde Bir Alan Araştırması. *Zeitschrift für die Welt der Türken* 7(2). 149-166.

Esposito, J.L. and Rosnow, R.L. (1983). Corporate rumors: how they start and how to stop them. *Management Review*, Vol. 72. 44-49.

Eşkin, F. (2010). *Dedikodu ve Söylenti: Ölçek Geliştirme Çalışması ve Hemşirelikte Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Etzioni, A. (1964). *Modern Organization*. Englewood Cliffs. N.J. : Prentice- Hall Inc.

Farley, S. D. , Timme, D. R. , Hart, J. W. (2010). On Coffee Talk and Break-Room Chatter: Perceptions of Women Who Gossip in the Workplace. *The Journal of Social Psychology*. 150(4), 361–368.

Farley, S. D. (2011). Is gossip power? The Inverse Relationships between gossip, power and likeability. *European Journal of Social Psychology*. 41. 574- 579.

Festinger, K. (1950). Informal Social Communication. *Psychological Review*. 57(5). 271-282.

Fombrun C. ve Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*. 33(2). 233-258.

Forbes. (2016). *The World Most Valuable Brands 2016*. <http://www.forbes.com/pictures/mli45fflem/2-google-alphabet/#470d581f4efe>, Erişim Tarihi: 11.7.2016

Foster, E. K. (2004). Research on Gossip: Taxonomy, Methods, and Future Directions. *Review of General Psychology*. 8(2). 78-99.

Freeman, R. Edward: (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman

George, J. M. , Jones, G.R. (2007). *Understanding And Managing Organizational Behavior* ( 5th Edition). NJ: Pearson Education, Inc.

- Gibson, J. L. , Ivancevich, J. M. , Donnely Jr., J. H. , Konopaske, R. (2009). *Organizations; Behavior, Structure, Processes* (Thirteenth Edition). Singapore: Mc Graw Hill
- Giddens, A. (2000). *Sosyoloji*. H. Özel- C. Güzel (Yayına Hazırlayanlar). Ankara: Ayraç Yayınevi
- Gluckman, M. (1963). Papers in Honor of Melville J. Herskovits: Gossip and Scandal. *Current Anthropology*. 4(3). 307-316.
- Goffee, R. , Jones G. (1996). What Holds the Modern Company Together? *Harvard Business Review*. November- December Issue. <https://hbr.org/1996/11/what-holds-the-modern-company-together> (Erişim Tarihi: 1.8.2016)
- Goodman, S. H. , Fandt, P. M. , Michlitsch, J. F. , Lewis, P. (2007). *Management Challenges For Tomorrow's Leaders*. Mason: Thomson Higher Education
- Göksel, A. B. , Başok- Yurdakul, N. ( 2007). *Temel Halkla İlişkiler Bilgileri*. İzmir: Ege Üniversitesi Basımevi.
- Grosser, T. J. , Lopez-Kidwell, V. , Labianca, G. (2010). A Social Network Analysis of Positive and Negative Gossip in Organizational Life, Group & Organization Management. 20(10). 1-36.
- Gulick, L. H. (1937). *Papers on The Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration, Columbia University
- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim: İletişim Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları
- Gürgen, H. ( 1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürüz, D. ve Gürel E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon; Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme* ( 2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Handy, C. B. (1978). *Gods of Management*. Harmondsworth: Penguin.
- Harrison, R. (1972). Understanding Your Organization's Character. *Harward Business Review*. 50- May- June. 119-128
- Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory- Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. Midsomer Norton: Oxford University Press

- Jefkins, F. (1992). *Public Relations* (4th edition). London: Pitmman Publishing
- Jones, G. R. (2000). *Organizational Theory- Text and Cases* (Third Edition). New Jersey: Prentice Hall
- Kapferer, J. N. (1992). Dünyanın En Eski Medyası: Dedikodu ve Söylenti. (Gürbüz, I. Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları
- Karagöz, Y. (2010). Nonparametrik Tekniklerin Güç ve Etkinlikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 9 (33). 18-40.
- Kast, F. E. , Rosenzweig, J. E. (1979). *Organization and Management; A Systems and Contingency Approach*. USA: McGraw Hill Inc.
- Kniffin, K. M. , Wilson, D. S.(2005). Utilities of Gossip across Organizational Levels. *Human Nature*. 16(3). 278-292.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik- Modern- Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* (8. Bası). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Koontz, H. , Weihrich, H. (1988). *Management* (9th Edition). Singapore: McGraw Hill International Editions.
- Kurland, B. N. & Pelled, L. H. (2000). Passing The Word: Toward A Model of Gossip and Power in The Workplace. *Academy of Management Review*. 25(2). 428-438.
- Lawler, E. E. , Porter, L. W. , Tennenbaum, A. (1968). Managers' Attitudes Toward Interaction Episodes. *Journal of Applied Psychology*. 52(6, 1). 432- 439.
- Leblebici, N. D. , Yıldız, H.H. , Karasoy, A. (2009). Örgütsel Yaşamda Dedikodunun Araçsallığı ve Algılanışı. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 561-574.
- Levitt, T. (1983). *The Globalization of Markets. Readings in International Business: A Decision Approach*, Aliber, R. Z. ,Click, R. W. ( Eds.). Massachusetts: The MITT Press
- Luthans, F. (1989). *Organizational Behavior* (5th Edition). Singapore: McGraw Hill International Editions

- Marx, K. & Engels, F. (2005). *Komünist Manifesto ve Komünizmin İlkeleri* (6. Basım). Erdost, M. (çev.). Ankara: Sol Yayınları. (Manifesto of the Communist Party 1888)
- McAndrew, F. T. , Bell, E. K. , Garcia, C. M. (2007). Who Do We Tell and Whom Do We Tell On? Gossip as a Strategy for Status Enhancement. *Journal of Applied Social Psychology*. 37(7). 1562-1577.
- Mead, R. , Andrews, T. G. (2009). *International Management*. England: John Wiley & Sons
- Merry, S. E. (1997). Rethinking gossip and scandal. Klein, D. B. (ed.). *Reputation: Studies in the Voluntary Elicitation of Good Conduct*. USA: University of Michigan
- Michelson, G. ve Mouly, V. S. (2000). Rumour and Gossip in Organizations: A Conceptual Study. *Management Decision*. 38(5). 339-346.
- Michelson, G. ve Mouly, V. S. (2004). Do loose lips sink ships? The meaning, antecedents and consequences of rumour and gossip in organisations. *Corporate Communications: An International Journal* . Vol. 9(3), 189-201.
- Miller, K. (2009). *Organizational Communication* (5th Edition). Boston: Wadsworth Cengage Learning.
- Mishra, J. (1990). Managing The Grapevine. *Public Personnel Management*. 19(2). 213-228.
- Morrow, P. C. (1981). Work Related Communication, Environmental Uncertainty And Subunit Effectiveness: A Second Look At The Information Processing Approach To Subunit Communication. *Academy of Management Journal*. 24(4). 851-858.
- Mumby, D.K. (2013). *Organizational Communication: A Critical Approach*. California: Sage Publications, Inc.
- Mutlu, E. (1998). *İletişim Sözlüğü* (3. Basım). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Navarro, J. , Karlins, M. (2011). *Beden Dili: Eski FBI Ajanından İnsanların Bedenini Okuma Rehberi* (5. Basım). Taftaf, T. (çev.). İstanbul: Alfa Yayınları



- Newstorm, J. W. , Monczka R. E. & Reif W. E. (1974). Perceptions of The Grapevine; Its Value and Influence. *International Journal of Business*, 11(3), 12-20.
- Nik Aeen, M. , Zarei, R. , Matin, H. Z. (2014). Do The Organizational Rumors Emphasize The Influence of Organizational Silence Over Organizational Commitment? *Journal of Social Issues&Humanities*. 2(1). 88-93.
- Noon, M. , Delbridge, R. (1993). News From Behind My Hands. *Organization Studies*. 14(1). 23-36.
- Norusis, M. J. (2008). *SPSS Statistics 17, 0 Guide to Data Analysis*. NJ: Prentice Hall Inc.
- Ouchi, W. (1987). *Teori Z: Japonlar' in Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor?* . Güneri, Y. (Çev.) İstanbul: İlgı Yayıncılık
- Öksüz, B. (2012). İşveren Markası Yönetimi Sürecinde İletişimin Önemi. *Selçuk İletişim*. 7(2). 14-31.
- Pacanowsky, M. E. , O'Donnell-Trujillo, N. (1983). Organizational Communication As Cultural Performance. 50(2). 126-142.
- Parasuraman, S. , Alutto, J.A. (1984). Sources and Outcomes of Stress in Organizational Settings: Toward the Development of a Structural Model. *Academy of Managemet Journal*. 27(2). 330-350.
- Peters, T. J & Waterman, R.H. JR. (1982) *In Search of Excellence, Lessons From America's Best- Run Companies*. New York: Harper& Row Publishers
- Polatoğlu, A. (1984). Örgüt Kuramları ve İletişim. *Amme İdaresi Dergisi*. 17(4). 62-76.
- Quinn, R. E. , McGrath, M. R. (1985). The Transformation of Organizational Cultures: A Competing Values Perspective. Frost, P. J. , Moore, L. F. , Louis, M. R., Lundberg, C.C. , Martin, J. (eds). *Organizational Culture*. California: Sage
- Robbins, S.P. ve Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (13th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Rooks, G. , Tazelaar, F. , Snijders, C. (2011). Gossip and Reputation in Business Networks. *European Sociological Review*. 27(1). 90-106.

- Rosnow, R. L. (1988). Rumor As Communication: A Contextualist Approach. *Journal of Communication*. 38(1). 12-28.
- Rosnow, R. L. , Foster, E. K. (2005). Rumor and Gossip Research. *American Psychological Association, Psychological Science Agenda*. Spring, 2005 <http://www.apa.org/science/about/psa/2005/04/gossip.aspx> (Erişim Tarihi: 12.7.2016)
- Rowan, R. (1973). Where Did That Rumor Come From. *Fortune 100*. August 13.
- Rudolph, E. E. (1973). Informal Human Communication Systems In A Large Organization. *Journal of Applied Communications Research*. Winter- Spring. 7-23
- Sabuncuoğlu, Z. , Tüz, M. (2001). *Örgütsel Psikoloji* (3. Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. , Gümüş, M. (2012). *Örgütlerde İletişim* (2. Baskı). İstanbul, Kriter Yayınevi.
- Sargut, A. S. ve Özen, Ş. (2007). *Örgüt Kuramları*. Sargut, A. S. ve Özen, Ş. (ed.) Ankara: İmge Yayınları.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd Edition). USA: The Jossey Bass.
- Schmidt, E. , Rosenberg, J. (2015). *Google Nasıl Yönetiliyor?* (2. Baskı). Özdemir, C.(çev). İstanbul: Timaş Yayınları.
- Scholz, C. (1987). Corporate Culture And Strategy- The Problem of Strategic Fit. *Long Range Planning*. 20(4). 78-87.
- Shibutani, T. (1966). *Improvised News: A Sociological Study of Rumor*. Indianapolis, Bobbs-Merrill Company Inc.
- Solmaz, B. (2003). *Söylentilerin Kurumsal İletişim Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Uygulama Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Solmaz, B. (2004). *Kurumsal Söylenti ve Dedikodu: Türkiye' deki İşletmeler Üzerine Bir Uygulama*. Konya: Tablet Yayınları.

Stampler L. (2013). "In Spite Of Old, False Satanist Accusations, P&G Put A Moon Back Into Its New Logo". Business Insider. <http://www.businessinsider.com/pg-puts-moon-in-new-logo-despite-satanist-accusations-2013-5> (Erişim tarihi: 28.6.2016).

Stirling, R. B. (1956). Some psychological mechanisms operative in gossip. *Social Forces*. 34(3). 262– 267.

Suls, J. M. (1977). Gossip As Social Comparison. *Journal of Communication*. 27. 164-168.

Sutton, H. , Porter, L. W. (1968). A Study of The Grapevine in A Governmental Organization. *Personnel Psychology*. 21(2). 223- 230.

Taylor, F.W. (1919). *The Principles of Scientific Management*. London: Harper& Brothers Publishers.

Tebbutt , M. , Marchington, M. (1997). "Look Before You Speak: Gossip And The Insecure Workplace. *Work, Employment & Society*. 11(4). 713-735.

Temel- Eğinli, A. (2008). Kurumların En Önemli Değeri: İtibar. *Farklılaşma Çağında Kurumsal Başarıyı Yakalamak*. Başok- Yurdakul, N.(ed.) Ankara: Nobel Basım Dağıtım.

Temel- Eğinli, A , Bitirim, S. (2008). Kurumsal Başarının Önündeki Engel: Zehirli (Toksik) İletişim. *Selçuk İletişim*. 5(3). 124-140.

Toffler, A. (1971). *Future Shock*. New York: Random House Inc.

Üsdiken, B. & Leblebici, H. (2001). Organization Theory (Chapter 19). Anderson, N. , Ones, D. S. , Sinangil- Kepir, H. & Viswesvaran, C. (eds.). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*. Volume.2. London: Sage Publications. 377-397.

Weber, M. (2004). *Sosyoloji Yazıları* (6. Basım). Parla, T. (çev.) İstanbul. İletişim Yayıncılık AŞ.

Wells, B. , Spinks, N. (1994). Managing Your Grapevine: A Key To Quality Productivity. *Executive Development*.7(2). 24-27.

Whittaker, S. , Frohlich, D. , Daly- Jones, O. (1994). Informal Workplace Communication: What Is It Like and How Might We Support It? *Human Factors in Computing Systems*. April 24- 28. 131-137.

Wilson, D. S. , Wilczynski, C. , Wells, A. , Weiser , L. (2000). Gossip and other aspects of language as group-level adaptations. Heyes, C. (ed.), *Cognition and Evolution*. Cambridge, MA: MIT Press. 347–366.

Wittek ve Wielers (1998). Gossip in Organizations, Computational& Mathematical Organization Theory. 4(2). 189-204

Varol, M. (1993). *Etkili Yönetmel İlişkilerden Saygın Örgüt Kimliğine*. Ankara: Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları. No. 2.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley

Yağmurlu, A. (2004). Örgüt Kuramları ve İletişim. *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4). 31-55.

İnternet kaynakları:

<http://www.hormonlar.org/endorfin-hormonu.html>, Erişim tarihi:27.6.2016

<http://www.businessinsider.com/pg-puts-moon-in-new-logo-despite-satanist-accusations-2013-5>, Erişim tarihi: 28.6.2016

[http://humanresources.about.com/od/glossaryo/g/open\\_door.htm](http://humanresources.about.com/od/glossaryo/g/open_door.htm), Erişim Tarihi: 9.7.2016

<http://www.enternasyonalforum.net/tarih/4889-patrimonyalizm.html>, Erişim Tarihi: 25.7.2016

<http://www.yok.gov.tr/documents/10279/29816/2547+say%C4%B1%C4%B1%20Y%C3%BCksek%C3%B6%C4%9Fretim+Kanunu/f439f90b-7786-464a-a48f-9d9299ba8895>, Erişim Tarihi: 10.7.2016

## EKLER

### Ek.1. Anket Formu

#### BÖLÜM 1. Kişisel Durum Değişkenleri

1- Cinsiyetiniz: Kadın ( ) Erkek ( )

2- Yaşınız: ( )

3- Çalıştığınız üniversitenin statüsü nedir? Devlet ( ) Vakıf ( )

4- Akademik unvanınız:

Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Dr.	Öğr. Gör.	Ar.Gör	Diğer
-------	------	-----------	-----	-----------	--------	-------

5- Çalışma statünüz: Tam zamanlı ( ) Yarı zamanlı ( )

6- Fakültenizde yöneticilik göreviniz bulunmakta mıdır?

Dekan	Dekan Yrd.	Böl. Bşk.	Böl.Bşk.Yrd.	Anabilim Dalı Bşk.	Diğer	Yöneticilik görevi yok
-------	------------	-----------	--------------	--------------------	-------	------------------------

7- Fakültenizdeki toplam çalışma süreniz: ..... Yıl

8- Akademik yaşamınızda toplam çalışma süreniz: ..... Yıl

9- Fakültenizde dedikodu ve söylentiler ne sıklıkta kulağınıza gelmektedir?

( ) Hiç gelmemektedir.

( ) Nadiren gelmektedir

( ) Ara sıra gelmektedir.

( ) Sık sık gelmektedir.

( ) Her zaman gelmektedir.

10- Kulağınıza gelen tüm fakülte içi ve dışı söylenti/dedikoduları yüzde ağırlıkları ile değerlendirseniz, her birinin ağırlığı ne olur?

( ) Daha çok fakülte içi

( ) Daha çok fakülte dışı

( ) Her ikisi eşit

11- Aşağıdaki “fakülte içi” dedikodu ve söylenti konularının sıklık derecelerini belirtiniz.

Yönetim hakkında:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Ücretler hakkında:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Akademisyenlerin özel hayatına ilişkin:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Özlük değişikliği hakkında ( terfi, atama vb.):

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Soruşturma, ceza vb. hakkında:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Başka ( Lütfen belirtiniz).....

12- Aşağıdaki “fakülte dışı” dedikodu ve söylenti konularının sıklık derecelerini belirtiniz.

Fakülte imajı ile ilgili:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Öğrenci tatmini ile ilgili:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Eğitim kalitesi ile ilgili:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Yüksek Öğretim sistemi ve mevzuat ile ilgili:

Hiç	Nadiren	Ara sıra	Sık sık	Her zaman
-----	---------	----------	---------	-----------

Başka ( Lütfen belirtiniz).....

13- Fakültenizi düşünerek, iletişim kanallarını yüzde ağırlıkları ile değerlendirirseniz, her birinin ağırlığı ne olurdu?

( ) Daha çok resmi iletişim kanalı ( yazışmalar, resmi toplantılar, ilan panoları, kurum yayınları vb.)

( ) Daha çok gayri resmi iletişim kanalı ( dedikodu ve söylentiler, yemekli toplantılar, ziyaretler, vb.)

( ) Her ikisi eşit.

14-Fakültenizdeki örgüt kültürünü nasıl tanımlarsınız?

Hiyerarşi:

Hiç yoktur.	Oldukça az düzeydedir.	Orta düzeydedir.	Oldukça yüksek düzeydedir.	Çok yüksek düzeydedir.
-------------	------------------------	------------------	----------------------------	------------------------

Demokrasi:

Hiç yoktur.	Oldukça az düzeydedir.	Orta düzeydedir.	Oldukça yüksek düzeydedir.	Çok yüksek düzeydedir.
-------------	------------------------	------------------	----------------------------	------------------------

Belirsizlik:

Hiç yoktur.	Oldukça az düzeydedir.	Orta düzeydedir.	Oldukça yüksek düzeydedir.	Çok yüksek düzeydedir.
-------------	------------------------	------------------	----------------------------	------------------------

Kurum içi iletişim:

Hiç yoktur.	Oldukça az düzeydedir.	Orta düzeydedir.	Oldukça yüksek düzeydedir.	Çok yüksek düzeydedir.
-------------	------------------------	------------------	----------------------------	------------------------

Dedikodu ve söylenti:

Hiç yoktur	Oldukça az düzeydedir	Orta düzeydedir	Oldukça yüksek düzeydedir	Çok yüksek düzeydedir
------------	-----------------------	-----------------	---------------------------	-----------------------

Bölüm 2. Aşağıdaki soruları “ Hiç katılmıyorum” seçeneğinden “ Tamamen katılıyorum” seçeneğine doğru sıralanmış cevapları dikkate alarak cevaplayınız. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı belirtmek için uygun seçeneğe X işareti koyabilirsiniz.

		Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
15	Fiziksel koşullardan ve çalışma ortamından memnuniyetsizlik dedikodu ve söylentinin artmasına neden olur.					
16	Kurum içi resmi iletişim kanallarının yetersiz oluşu dedikodu ve söylentiye arttırır.					
17	Kurum içinde hiyerarşinin fazla olması dedikodu ve söylentiye arttırır.					
19	Çalışanların iş yüklerinin az olması					



	dedikodu ve söylentiye arttırır.					
20	Motivasyon sistemlerinin yetersizliği dedikodu ve söylentiye arttırır.					
21	Yüksek öğretim mevzuatından kaynaklanan atama, terfi, iş güvencesine ilişkin sorunlar dedikodu ve söylentiye yol açar.					
22	Kurumda yaşanan her türlü belirsizlik dedikodu ve söylenti yaratır.					
23	Dedikodu ve söylentiler eğlenceli bir çalışma ortamı oluşturur.					
24	Dedikodu ve söylentiler çalışanların birbirine yaklaşmasını sağlar ve işbirliğini arttırır.					
25	Kurumdaki dedikodu ve söylentiler kişileri harekete geçirerek, doğru bilgiye erişimi hızlandırır.					
26	Kurumdaki dedikodu ve söylentiler yönetici ve çalışanlar arasındaki güvenin azalmasına sebep olur.					
27	Kurumdaki dedikodu ve söylentiler gruplaşmalara neden olur.					
28	Kurumdaki dedikodu ve söylenti çalışanların moralini bozar, stres yaratır.					
29	Dedikodu ve söylentiler iş verimliliğini ve örgütsel bağlılığı azaltır.					
30	Kurumdaki dedikodu ve söylentiler, örgütün imaj ve itibarına zarar verir.					
31	Kurumdaki dedikodu ve söylentiler, zararlı ve değersizdir.					

**Ek.2. Araştırmaya Dahil Edilen Üniversite ve Kadrolar Listesi**

	<b>ÜNİVERSİTE</b>	<b>BİLDİRİLEN KADRO SAYISI</b>	<b>E-POSTA GÖNDERİLEBİLEN KADRO SAYISI</b>
1	Adnan Menderes İletişim Fakültesi	14	13
2	Afyon Kocatepe ( RTS, İletişim Tasarımı, Grafik Bölümleri)	12	11
3	Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi	50	49
4	Anadolu Üniversitesi İletişim Fakültesi	131	131
5	Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi	132	130
6	Arel Üniversitesi İletişim Fakültesi	37	23
7	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Medya ve İletişim Bölümü	1	1
8	Atatürk Üniversitesi İletişim Fakültesi	42	42
9	Atılım Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü	8	8
10	Aydın Üniversitesi İletişim Fakültesi	89	80
11	Bahçeşehir Üniversitesi İletişim Fakültesi	48	47
12	Başkent Üniversitesi İletişim Fakültesi	33	33
13	Beykent Üniversitesi İletişim Fakültesi	28	24
14	Bilgi Üniversitesi İletişim Fakültesi	61	61
15	Bolu İzzet Baysal Üniversitesi İletişim Fakültesi	4	4
16	Bülent Ecevit Üniversitesi İletişim Fakültesi	10	10
17	Cumhuriyet Üniversitesi İletişim Fakültesi	24	24
18	Çanakkale 18 Mart Üniversitesi İletişim Fakültesi	8	8
19	Çukurova Üniversitesi İletişim Fakültesi	27	20
20	Doğu Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi	26	23
21	Doğuş Üniversitesi Görsel İletişim Bölümü	5	5

22	Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi	108	106
23	Ekonomi Üniversitesi İletişim Fakültesi	40	39
24	Erciyes Üniversitesi İletişim Fakültesi	53	44
25	Esenyurt Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü	4	4
26	Fırat Üniversitesi İletişim Fakültesi	30	30
28	Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi	86	78
29	Gaziantep Üniversitesi İletişim Fakültesi	19	17
30	Gelişim Üniversitesi Sinema-Televizyon, Yeni Medya, İletişim Tasarımı, Halkla İlişkiler ve Tanıtım	17	17
31	Girne Amerikan Üniversitesi İletişim Fakültesi	12	12
32	Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi	14	10
33	Hacettepe Üniversitesi İletişim Fakültesi	42	36
34	İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi	25	24
35	İpek Üniversitesi- Görsel İletişim Tasarımı/ Film Yapımı/Animasyon, Dijital Oyun Tasarımı	32	32
36	İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi	102	102
37	Işık Üniversitesi- Görsel İletişim Tasarımı, Sinema ve Televizyon	31	31
38	Kadir Has Üniversitesi İletişim Fakültesi	43	35
39	Kastamonu Üniversitesi İletişim Fakültesi	13	13
40	Katip Çelebi Üniversitesi- Medya ve İletişim Bölümü	7	7
41	Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi	56	51
42	Koç Üniversitesi- Medya ve Görsel Sanatlar	9	8
43	KTU İletişim Fakültesi	21	20
44	Kültür Üniversitesi, İletişim Tasarımı, Sinema ve Televizyon	67	61

45	Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi	45	44
46	Manas Üniversitesi İletişim Fakültesi	7	4
47	Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi	136	134
48	Medeniyet Üniversitesi Görsel İletişim Tasarımı Bölümü	3	3
49	Medipol Üniversitesi İletişim Fakültesi	6	6
50	Mersin Üniversitesi İletişim Fakültesi	26	26
51	Muş Alparslan Üniversitesi İletişim Fakültesi	17	13
52	Necmettin Erbakan Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü	9	8
53	Niğde Üniversitesi İletişim Fakültesi	11	8
54	Niğantaşı Üniversitesi İletişim tasarımı, RTS, Grafik Tasarım Bölümleri	12	9
55	Okan Üniversitesi Görsel İletişim Tasarımı Bölümü	12	1
56	Pamukkale Üniversitesi İletişim Fakültesi	15	5
57	Sakarya Üniversitesi İletişim Fakültesi	27	27
58	Samsun 19 Mayıs Üniversitesi İletişim Fakültesi	22	22
59	Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi	85	59
60	Süleyman Demirel Üniversitesi İletişim Fakültesi	19	19
61	Sütçü İmam Üniversitesi Sinema- Televizyon Bölümü	2	2
62	Şehir Üniversitesi İletişim Fakültesi	5	5
63	Ticaret Üniversitesi İletişim Fakültesi	24	24
64	TOBB Üniversitesi Görsel İletişim Tasarımı Bölümü	5	5
65	Türk-Alman Üniversitesi Kültür ve İletişim Bilimleri Bölümü	5	5
66	Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi İletişim Fakültesi	9	5
67	Uşak Üniversitesi İletişim Fakültesi	20	20

68	Üsküdar Üniversitesi İletişim Fakültesi	22	22
69	Yakın Doğu Üniversitesi İletişim Fakültesi	51	51
70	Yalova Üniversitesi İletişim Fakültesi	7	7
71	Yaşar Üniversitesi İletişim Fakültesi	32	27
72	Yeditepe Üniversitesi İletişim Fakültesi	65	43
73	Yeni Yüzyıl Üniversitesi İletişim Fakültesi	12	12
74	Zirve Üniversitesi İletişim Fakültesi	18	18
74	TOPLAM	2350	2158