

## Örgütsel İletişim Açısından Örgütlerde Söylenti ve Dedikodunun Değerlendirilmesi (An Evaluation of Rumour and Gossip in Organizations in terms of Organizational Communication)

Kerim KARADAL <sup>a</sup> Fahrettin HEKİMOĞLU <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. [kerimkaradal@gmail.com](mailto:kerimkaradal@gmail.com)

<sup>b</sup> Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. [fahrettin.hekimoglu@baosteel-tb.com](mailto:fahrettin.hekimoglu@baosteel-tb.com)

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Söylenti ve Dedikodu Gayri Resmi İletişim Örgütsel İletişim	<b>Amaç</b> – Bu çalışma örgütlerde söylenti ve dedikodunun biçimsel iletişim sistemi bağlamında kavramını araştırmak için yapılmıştır. İş görenlerin söylenti ve dedikoduya dönük fikirleri, kullanım amaçları, ne zaman meydana çıktığı, hangi yönetim şekillerinin söylenti ve dedikodunun artışına sebep olduğu konularının araştırılması için yapılmış bu çalışma üç başlıkta irdelenmiştir. İlk başlıkta iletişim kavramını, ikinci başlıkta örgütlerde söylenti ve dedikodu kavramı ve son başlıkta ise bir uygulama irdelenmiştir.
Gönderilme Tarihi 6 Nisan 2020	<b>Yöntem</b> – Söylenti ve dedikodunun örgütler içinde örgütsel iletişim bakımından araştırılması niyetiyle yapılmış olan çalışmada mülakat yönteminden faydalanılmıştır ve nitel bir araştırmadır. Çalışmanın örneklemini; Bursa’da otomotiv tedarik endüstrisinde çalışan bir kurumdaki on beş mavi yaka ve beş beyaz yaka iş gören oluşturmaktadır.
Revizyon Tarihi 10 Ağustos 2020	<b>Bulgular ve Tartışma</b> – Çalışmanın sonucu olarak; gayri resmi iletişim yollarından söylenti ve dedikodunun resmi iletişim yollarından oluşan yetersizlikleri kapatması için kullanıldığı görülmüştür. Bunun yanında, genelde organizasyonda önemli değişiklikler olduğunda, çalışan devir hızındaki artış dönemlerinde, kurumun iktisadi zorluk yaşadığı dönemlerde, maaş artış dönemlerinde meydana geldiği ve iyi yönetilmez ise iş görenlerin streslerini arttırmakla birlikte odaklanamama, tedirginlik, çatışmaların yükselmesiyle motivasyon düşüklüğü doğurduğu görülmüştür.
Kabul Tarihi 10 Eylül 2020	
<b>Makale Kategorisi:</b> Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<b>Keywords:</b> Rumour and Gossip Informal Communication Organizational Communication	<b>Purpose</b> – The study was conducted to investigate the concept of the rumour, gossip in organizations in context of formal communication system. The study which was conducted to investigate rumor, gossip ideas of employees, their purpose of use, when it occurred, which forms of management caused the rumor and gossip to increase, is examined under three headings. Concept of communication in first title, the concept of rumor, gossip in organizations in the second title, and an application in the last title are examined.
Received 6 April 2020	<b>Design/methodology/approach</b> – This study which was conducted with intention of researching rumor, gossip in terms of organizational communication within organizations, was used in the interview method and is a qualitative research. Sample of study consists of fifteen blue collar, five white collar employees in an institution working in the automotive supply industry in Bursa.
Revised 10 August 2020	<b>Findings and Discussion</b> – As a conclusion, rumour and gossip from informal communication methods were used to cover the inadequacies of formal communication methods. Additionally, it has been observed it occurs during periods of increase in employee turnover rate, periods of economic difficulties, periods of increase in salary, and if it is not well managed, it increases the stress of the employees, but also leads to lack of focus, unease, and lack of motivation due to the rise of conflicts.
Accepted 10 September 2020	
<b>Article Classification:</b> Research Article	

### 1. Giriş

İçinde bulunduğumuz çağın gereği olarak şehirleşme, büyük üretim ve hizmet tesislerinin oluşturulması kaçınılmaz olmuştur. Bu büyük insan kitlelerinin iletişiminin önemi de doğal olarak artmıştır. Benzer şekilde örgütlerde örgütsel iletişim, yönetsel ve örgütsel işlevlerin gerçekleşmesinde bilhassa yönetici kadroları için çok önemlidir. Yönetici grubu örgüt içindeki yönlendirmelerinde ve denetim işlevlerinde görevlerini ifa ederken iletişimi kullanmaktadırlar (Tutar ve Yılmaz 2013, s. 216). Örgütler içinde gayri resmi iletişim için en

#### Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Karadal, K., Hekimoğlu, F. (2020) Erkek ve Kadın Girişimcilerin Algılama Farklılıkları Üzerine Bir Araştırma: Konya İli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (3), 2629-2639.

önemli örnekler bilgilerin gayri resmi yollar ile yayıldığı; söylenti ve dedikodudur. Sözlük anlamı ile dedikodu; kınama ve çekiştirme konulu konuşmalardır. Genellikle, 3. Taraflar için ego tatmini adına yapılan bir tür tatmin eylemidir (Eroğlu 2005, s. 204). Söylenti için yapılmış alan yazım araştırmalarından ilkinde bakıldığında söylenti gelişiminin her türlü olumlu ya da olumsuz koşullar içindeki istikrarsızlık, belirsizlik, korku koşullarındaki bilgi eksiklikleri ile meydana geldiğini bildirmektedir (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 13). Söylentinin bilgi eksikliğini kapatma, korkuyu azaltma, dostluk gösterisi, söylentisi yapılan kişinin zarar görmesi niyetiyle yapılabildiği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda söylentinin çevreyi anlama, riski azaltma, açıklanmayan açıklığa kavuşturma yönü ile olumsuzlukları azaltmaktadır (Houmanfar ve Johnson 2003, ss. 121).

Türkiye Cumhuriyeti'nde, araştırma konusunun örgütsel iletişim yönünden irdelenmesi konusunda yeter seviyede çalışma olmaması sebebi ile bu çalışmanın alan yazıma bilgi katıyor olması amaçlanmaktadır. Çalışma 3 başlıkta incelenmiştir. İlk başlıkta örgütsel iletişim, 2. Başlıkta örgütlerdeki söylenti ve dedikodu kavramlarının irdelenmesi ve son başlıkta ise, örgütlerdeki söylenti ve dedikodunun örgütsel iletişim bakımından incelenmesi için alan araştırmasını içeren uygulama yer almaktadır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde araştırma ile ilgili kavramlar olan örgütsel iletişim ve alt başlıkları resmi iletişim yöntemleri ile gayri resmi iletişim yöntemlerinin açıklanması ile başlanacak ve ardından örgütlerde dedikodu ve söylentinin açıklanması ile son bulacaktır.

### 2.1. Örgütsel İletişim

Düşüncelerin, duyguların, bilgi ve haberlerin çeşitli yollar ile diğer bireylere iletilmesi, haberleşilmesi ve kominikasyonun sağlanması için iletişim kullanılır. Günden güne yükselen nüfus ile meydana gelen farklı insan gruplarının etkinlik ve ilişkiler bütünü iletişimi etkilediği için böyle geniş bir yelpazedeki bir kavramı sözlük anlamları ile sınırlandırılmaz (Çağlar ve Kılıç 2011, ss. 2). Hedef ile kaynak arasındaki bilgi alış verişi iletişim şeklinde tarif edilmektedir. Ayrıca, düşünce, bilgi ve duyguları içeren kavramların simgeler aracılığı ile aktarıldığı sürece iletişim denmektedir (Tutar ve Yılmaz 2013, ss. 21).

Örgütler, iş dağılımı ile yönetici nezaretinde ortaklaşa amaçları sağlamak maksadı ile oluşmuş insan grubunun çalışmalarının ortak amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesidir. Örgüt bir firma olabileceği gibi dernek gibi sosyal bir yapıda olabilir (Kılınçarslan 2016 s. 156). Dış ve iç iletişim ve ilişki ile faaliyetlerini yöneten örgütler toplumsal yapıların parçalarıdır. Bu iletişim ve ilişki dinamik yapı kurmak ve güçlendirerek sürdürmek için ancak tesirli iletişim politikalarının takip edilmesi ile denetim altında tutulabilir (Solmaz 2004, ss. 107).

İletişim örgütsel açıdan ele alındığında, örgüt içindeki işlerin yürütmesi için, örgütün amaçlarına ulaşılması adına örgüt içinde ve dışında fikir ve bilgi değişimi şeklinde tanımlanabilmektedir (Tutar vd. 2003, ss.101). Örgütsel iletişim; Solmaz (2004)'ın tespitince; örgüt hedef ve amaçlarına erişmek, gündelik işlerini yürütmek adına gerekli yönetim ve üretim süreçleri içerisinde, örgütün unsurları arasındaki ahengi, veri değişimini, motivasyon, bütünleşme karar alma, eğitim ve değerlendirme süreçlerini temin etmek için belirlenmiş kaideler çerçevesine gerçekleşmekte olan bir iletişim süreci şeklinde tanımlanabilmektedir (ss. 108). Örgüt içinde haber ve talimatların, düşünce ve duyguların iletimini temin eden iletişim, kişilerin örgütün içindeki davranışlarını yönlendirmekte ve etkilemektedir (Hagemann 1995, ss. 50). Çalışanların yüksek motivasyonunun girdilerinden birisi de örgütteki iyi düzenlenmiş bir örgüt iletişim ağıdır (Şimşek ve diğerleri 1998, ss. 101). Örgütlerde iletişim; örgüt stratejisine göre planlanırsa, bütün paydaşlar ile etkileşimin sağlanacağı şekilde tasarlanırsa örgüt için pozitif bir değer oluşturmaktadır. İletişimini içerdeki ve dışardakiler ile başarılı kuran örgütlerin yeni eleman arayışında potansiyelleri kazanması daha olağandır (Tutar ve Erdönmez 2005, s. 65-101).

Örgütlerin yönetilebilmesi için örgütsel iletişim mecburi bir yapı taşıdır. Yöneticilerin yaptıkları planları hayata geçirebilmelerinin en önemli unsuru örgütsel iletişim süreci olarak değerlendirilmektedir (Koçel 2013, s. 521-522). İş yaşamında değişik konumlardaki yöneticilerde yapılmış olan bir çalışma, yöneticilerin zamanlarından % 75'ten fazlasını örgütse iletişim için harcadıklarını göstermiştir. Örgütsel iletişimin bazı örnekleri; anlık mesajlaşma araçları, mesaj ve mail yazışmaları, toplantı, telefon görüşmeleri ve rapor

incelemeleri vd. etkinliklerdir (Koçel 2013, ss. 521).

Örgütsel iletişim sürecinde oluşabilecek kısıtlar örgüt içindeki bütün süreçlerin işlevselliğini etkilemekle birlikte örgüt bütünlüğünü bozabilir ve amaçlardan uzaklaştırıp türlü problemlerin meydana gelmesine sebep olabilir (Solmaz 2004, s. 107-110). Yapısal olarak değerlendirildiğinde örgütlerde biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki iletişim sistemi görülür (Çağlar & Kılıç 2011, ss.67).

### 2.1.1 Biçimsel İletişim Sistemi

Örgütlerde biçimsel iletişim kanalları ve resmi örgütler yönetenlerce örgüt etkinliğini yükseltmek ve örgütün hedef ve amaçlarına erişmek için sistemli bir şekilde oluşturulmaktadır. Örgütlerde genel olarak örgütün şeması ile gösterilir ve örgütteki unsurlar ve ilişki sarmalları yazı şeklinde de paylaşılabilir. Böylece hangi bireyin nasıl, hangi zamanda, nerede ve neyi gerçekleştireceği kişilerce bilinmiş olur. Bunlar; üstten asta emirlerin iletiminde kullanılan yukardan aşağı iletişim, astlar için üstlere bilgi taşımak için rota sunan aşağıdan yukarıya doğru iletişim, hiyerarşik sistemde aynı düzeydeki bölüm ve kişiler arasında gerçekleşen yatay iletişim ve diğer kısımlar ve bireyler arasında gerçekleşen veri transferini içeren çapraz iletişimdir (Çağlar & Kılıç 2011, ss. 68).

### 2.1.2 Biçimsel Olmayan İletişim Sistemi

Gayri resmi iletişim, genelde söylenti ve dedikodu şeklinde betimlenir, kendi kendine meydana gelir ve durumdan duruma farklı şekillenmektedir. Gayri resmi iletişim ağı, bazı faktörlere göre değişen bir biçimde resmi iletişim kanallarına zarar verebilmekle birlikte olumlu da etkileyebilir. Söylentiler ve dedikodular gayri resmi iletişim ağının ana taşıdır (Michelson ve Mouly 2004, ss. 189). Örgütte çalışanlar gayri resmi iletişim ağlarından söylenti ve dedikodu aracılığı ile aldıkları verilerin onları heyecanlandırdığını paylaşmaktadırlar. Ayrıca, iş görenlerin iş arkadaşları ile bağlılıklarını arttırdığını bunun sonucu olarak örgüt uyumuna olumlu etki oluşturduğunu ifade etmekte (Solmaz 2004 s. 100-101).

Gayri resmi iletişim şu koşullarda meydana gelir;

- 1 – Resmi iletişim ağlarının fazlaca sert olduğu durumlarda,
- 2 – Üstlerinin kendilerini daha güçlü göstermek için bilgilerini çalışanları ile paylaşmadığı durumlarda,
- 3 – İş görenlerin iş yerinde fazlaca boş vakitleri kaldığında,
- 4 – Örgütte gerçekleşen değişim süreçleri ve kendileri ile ilgili güvensizlik duydukları dönemlerde,
- 5 – Resmi iletişim kanallarından kendileri ile ilgili yeterince veri alamadıkları durumlarda; aydınlanma, bilgi edinme ve çare bulmak için genellikle gayri resmi iletişim kanallarını kullanırlar.

Amerika’da yapılan bir araştırma sonucuna göre, iş görenlerin %63’lük bir kısmı kurumları ile ilgili bilgilerden çoğunu, kahve makinası ve su damacanası önünde gerçekleştirdikleri ayaküstü kısa görüşmelerden öğrendiklerini paylaşmıştır (Harris ve Nelson 2009, ss. 194). Kişiler arasındaki ilişkinin sonucunda normal bir şekilde oluşan gayri resmi iletişim, belirlenmiş planları ve amaçları olmamakla birlikte kendi kendine üreyen ve her boyuttaki örgütte var olan bir iletişim şeklidir. Bu iletişim türü eğer yönetilemez ise örgütün düzenini sarsmakla birlikte resmi yani biçimsel iletişim kanallarından öteye gidebilmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz 2013, s.187). Drucker’a (2013) göre; zayıf iletişimin en önemli nedeni iletişim konusu üzerine cahilliktir ve bunun yanında insanlar ne zaman, neyi, kime ve nasıl ileteceğini bilmemektedir (ss. 69). Sosyal gereksinim olan iletişim engellenmek istendiğinde insanın doğası gereği biçimsel olmayan iletişim sistemleri kullanılmaya başlanacağı için gayri resmi iletişim sistemler öncelikle kabul edilmeli, sonrasında ise örgüt ve çalışanlar üzerine oluşturacağı negatif etkileri önlemeye yönelik önlemlerin planlanması gereklidir. En başarılı şekilde planlanmış ve oluşturulmuş örgütler için dahi gayri resmi iletişim tamamı ile ortadan kaldırılamadığı için bu iletişim türünün düşürülmesi ve zarar vermeyecek boyutta tutulması için çalışılması iletişim politikalarının temelini oluşturması gerekmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz 2013, ss.188).

## 2.2. Örgütlerde Dedikodu ile Söylenti

Dedikodu genelde gereksiz söz sarfiyatı, önemi olmayan geveze konuşma veya şeytan dürtüsü kelimelerin kullanıldığı dil şeklinde tanımlanmaktadır. Bu sebeple, bindirilmiş olumsuz anlamların bütünü genel olarak

dini yazılardan beslenir (Michelson ve Mouly 2004, ss. 191). Webster Sözlüğü'ne göre; dedikodu, "kişinin kendisinin ya da diğer insanların ilişkileriyle ilgili gerçeği yansıtmayan konuşmalar ve söylentiler" şeklinde tanımlanmaktadır (Hafen 2004, ss. 224). Bunun yanında insanlar durumlarının diğer insanlar ile karşılaştırılabilmesinde dedikodu, verilerin kaynaklarından birisi olarak kullanılabilir (Rosnow ve Foster 2005, ss. 1). Enke ve Eder'e göre (1991) dedikodu; "konuşulan yerde bulunmayan birey üzerine değerlendirmeler yapılan konuşmalar" şeklinde tanımlanmıştır (ss. 494). Delbridge ve Noon'a (1993) göre de üyeye dönük değerler yüklü olan verilerini iletiminin gayri resmi biçimde iletilmesi sürecidir (ss. 25).

Dedikodu, bağlantılar oluşturma, etki oluşturma ve de toplumsal anlaşma gerçekleştirme olmak üzere 3 işlev sergiler (Solmaz 2004, ss. 49). Dedikodu, kişilerin diğerleri hakkında bilgi edinmesini sağlamakla birlikte ilişkiler kurması konusunda yardımcı olur, ayrıca kişilerin bir iş arkadaşı olarak aranan özellikleri ihtiva ettiklerini göstermelerinde de etkindir (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 20). Rosnow (2001)'da dedikodu etkileme işlevi içerir şeklinde açıklamada bulunmuştur (ss. 204). Bunun yanında dedikodu eğlendirme etkisi bulunduğu için grup içinde dayanışma ve de toplumsal sözleşme meydana getirir. Dedikodu yaparken kişiler diğerlerinin eksikleri üzerine konuşarak eğlenirler. Bunun sonucunda ise grupta ortak bir atmosfer oluşur. Başkaları ile ilgili bazı gizli konular üzerine eğlenilmekte, böylece hoş zaman geçirilmesi sağlanmaktadır (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 20).

Dedikodu yapan kişi diğer kişiler ile alakalı bilgiyi paylaştığında dedikodunun diğer tarafı örgüt değerleri ile ilgili bilgiler de öğrenir. Yapılmış olan bir araştırmaya göre, iş görenler arasındaki paylaşılmış hikâyelerin örgüt kurallarının daha iyi öğrenilmesi konusunda yardımcı olduğu gözlemlenmektedir (Kurland ve Pelled 2000, ss. 432).

Söylenti kişinin çevreyi anlamadaki ana girdilerindendir ve doğrulanması güç bilgiler ile oluşan iletişim prosesidir (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 13). Söylentilerle ilgili en eski akademik çalışmalar, söylentilerin depresyon, savaş, barış ve refah zamanlarında bilgi noksanlığı sebebi ile ortaya çıktığını ve büyüdüğünü bildirmektedir. Böyle zamanlarda hissedilen dengesizlik ve endişe ortamı sebebi ile söylentiler daha fazla oluşmaktadır (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 13). Aslında, dedikoduyla insanlar çevrelerine anlam ve risk yönetimi sağlar ve anlaşılması güç bir şekilde olumsuz çıktıları azaltır (Houmanfar ve Johnson 2003, ss. 121).

Belirsizlik insanların gündelik yaşamında taşıyamayacağı bir sorun olduğu için; söylenti ve dedikodu, belirsizlik ve tehdit durumlarında daha çok görülür. Bu durum insanın hayatı boyunca anlamak ve doğru yolla harekete geçmek güdülerinden doğar (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 13). Buradaki tanımlar ile dedikodu ve söylentinin yayılımını Calabrese ile Berger (1975)'ce ileri sürülmüş olan "Belirsizlik Azaltma Teorisi" ışığında yapılabilir (Difonzo & Bordia 2007, ss.13). Teorik olarak, kişilerin diğer insanların davranışlarını kestiremedikleri ve kendilerinin davranışlarını, başka kişilerin davranışlarını açıklayamadıkları zaman belirsizlik yaşadıkları görüşünü savunmaktadır (Calabrese & Berger 1975, ss.100). Kesinlik, birey ile diğerleri hakkındaki şartları öngörülebilir kılan mevcuttaki bilgi seviyesini belirtirken, belirsizlik, bilginin gelecek dönemdeki davranışları tahmin etmedeki veya kişilerarası bağlamda kazanamamasıdır (Kramer 2004, s. 8-9). Bu teoriden görüleceği üzere, bireylerdeki belirsizlik algısı ile bilgi arayışı artmaktadır ki buradaki bilgi çoğu zaman dedikodu ve söylenti aracılığı ile sağlanmaktadır. İki koşul, belirsizlikle konunun kişideki önem seviyesi, söylenti ve dedikodunun oluşumunun ve yoğunluk seviyesinin belirleyicileri olarak belirlendi (Berger ve Calabrese 1975, s. 109-110). Söylenti ve dedikodunun ana kuralı şeklinde tanımladıkları savlarına bakılırsa söylentinin dolaşımını  $R(\text{söylenti dolaşımı}) = i(\text{bireydeki önem seviyesi}) * a(\text{belirsizlik})$  formülü ile ileri sürmüşlerdir. Sonuç olarak söylentinin seviyesi bireydeki söylenti konusunun önem seviyesi ile belirsizlik seviyesinin çarpımı sonrası çıkan değere eşittir. Örgütlerdeki örneğine bakacak olursak bir terfi durumunda ya da işten çıkarılma durumu oluştuğunda bu bireyler üzerinde söylenti bilgi edinmek için kullanılır. Bunu sebebi ise kendilerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilecek bu durum için bilgi eksikliğini kapatmaktır. Dedikodu ve söylentinin belirsizliğin yüksek olduğu durum ve yerlerde fazlaca görülmesinin nedeni belirsizlik seviyesini ve belirsizlik kaynaklı gerilim seviyesini azaltmasıdır (Houmanfar ve Johnson 2003, ss. 122-123).

Dedikodu bununla birlikte bireyleri ilgilendiren ve refah seviyesini etkileyebilecek işten atılma, görev yeri değiştirilmesi, sağlık problemleri gibi durumlardaki tehdit seviyesini yönetmesi sebebi ile kullanılır. Sel baskını, deprem, nükleer saldırı ve kaza v.b. gibi bireyin sağlık durumuna dönük tehditler barındırabilir (Difonzo ve Bordia 2007, ss. 14-16). Her ne kadar örgütsel değişim çabalarının başlangıcında yayılsa dahi

söylenti olası değişimin yönünü tahmin etme yeteneğindedir ve organizasyondaki gayri resmi ağlar tarafından iletiildiğinden hızlı olarak bilinmektedir (Bordia vd. 2006, ss. 602).

Dedikodunun etki alanı sığdır, söylentinin ise geniş bir alana yayılabilir ve toplumu, ülkeyi ve bazen ülkeleri etkileyerek insanları etkileyebilir. Çin'den dünyaya yayılan koronavirüs salgını esnasında birçok ülkede ortaya çıkıp tüm dünyaya yayılmış olan onlarca söylenti örnek verilebilir. Her ne kadar dedikodunun sahibi ve kaynağı tespit edilebiliyor olsa dahi söylentinin kaynağını bulmak imkânsızdır (Solmaz 2004, ss. 71). Solmaz'ın bu paylaşımının aksine gelişen teknoloji sayesinde günümüzde söylentilerin kaynağının da rahatlıkla bulunabildiği görülmektedir.

Dedikodu ve söylentiye muhatap olan çalışanlarda işten soğuma, devamsızlık, geç kalma, girişkenliğin ortadan kalması ve fikir beyanından uzaklaşma vb. tepkilerin meydana geldiği ve seviyelerinin arttığı görülmektedir. Böylece, örgütün karlılığında, disiplininde ve kalitesinde düşme yaşanmaya başlamaktadır (Eğimli ve Bitirim 2008, ss. 126). Söylenti ve dedikodu insan üzerine etkisinde ve insan gruplarını yönlendirmesindeki etkisine en iyi örnek Dünya Savaşı esnasındaki radyo yayınlarıdır. 1938'deki Wells Orson'un Dünya Savaşı isimli eserinden yapılan yayın esnasında bildirilen Martianlar istilası dinleyiciler tarafından gerçek olarak algılanmış olup dinleyicileri etkilemiştir. Bu yayın ve sonrasındaki söylentiler sonucunda altı milyon insan olmayan işgalden korkmuştur (Houmanfar ve Johnson 2003, ss. 118).

Dedikodu ve söylenti yalnızca haberleri iletmekle yetinmez, aynı zamanda deneyim paylaşımı, yeniliklerin öğrenilmesi ve iletilmesi, işbirliği yapılması, yeni fikirlere destek bulunması ve fikir alışverişinde bulunulması adına da sıklıkla ve yoğunca kullanılmaktadır. Bunun yanında ilişki seviyelerini ve de ait olma hissiyatını arttıran bilgileri de taşıyabilmektedir (Harris ve Nelson 2009, ss. 197).

Örgütler için söylenti ve dedikodunun verimlilik, karlılık, çalışan motivasyonu, örgütün imajı üzerine olumsuz yönde etkisinin olduğu değerlendirildiğinden genelde olumsuz algılanmaktadır (Solmaz 2004, s. 122-123). Bunun aksine ise örgütte bütünleşme oluşturarak verimliliği arttırdığı ve yöneticilerin işlerinde daha kolay ilerlemelerini sağladığı da söylenmektedir (Sabuncuoğlu & Tüz 2013, ss. 195). Örgütlerde söylenti iletişiminin olası yararlı etkileri şunlardır; gruptaki değerlerde devamlılık, çalışanların doyumu, örgüt iletişiminde bir bütünlük ve güçlenme ve çalışanlar üzerine bir kontrol. Örgüt içinde söylenti ve dedikoduların var olduğu bilinmektedir. Ancak, yapılmış olan çalışmalarda yönetim kadrolarının %92'lik bir kısmının bu konularda strateji ve planlarının olmadığı tespit edilmiştir. Örgüt kontrolünden bağımsız bir şekilde ortaya çıkan söylenti kolaylıkla ortadan kaldırılamaz bunun başarılabilmesi için planların oluşturulması gerekir. Böyle bir plan oluşturulurken göz önünde bulundurulması gereken en önemli nokta örgütün faydası için kullanımına yöneltmesidir. Yönetici, dedikodunun olumsuz etkilerinin önüne geçebilmek için akıllıca bir yöntem ve hızla birlikte şeffaflıkla ve katılımcı bir karar alma mekanizması ile oluşabilecek olumsuzlukların önlenmesi mümkündür (Usta ve diğerleri 2018, ss. 8).

### 3. Yöntem

#### 3.1. Araştırma Amaç ve Modeli

Örgütlerdeki söylenti ve dedikodunun biçimsel iletişim prosesi yönünden anlamının sorgulanması okumakta olduğunun araştırmanın amacıdır. Buradaki kapsamla iş görenlerin söylenti ile dedikoduya dönük fikirleri, ne gayeler ile yaptıkları, nasıl dönemlerde meydana geldiği, yönetme tarzlarının hangilerinin söylenti ile dedikoduyu yükselttiği araştırılmıştır. Burada bahsedilmiş olan sorgulara cevap aranmaktadır;

- I. Resmi iletişim kanallarındaki boşlukları doldurmak için gayri resmi iletişim kanalları arasında dedikodu ve söylenti kullanılıyor mu?
- II. Dedikodu ve söylenti çoğunlukla gayri resmi iletişim kanalları aracılığıyla ne zaman ortaya çıkıyor?
- III. Örgütsel iletişimde etki ve başarı elde edebilmek adına, resmi iletişim kanallarıyla beraber, iş görenlerce gayri resmi iletişim kanalları olan dedikodular ve söylentiler ne şekilde algılanır?
- IV. Yönetme tarzlarının hangileri söylenti ile dedikoduyu arttırmaktadır?

Çalışma nitel yöntemle gerçekleştirilmiştir ve mülakat yönteminden faydalanılmıştır. Şimşek ile Yıldırım'a

(2006) bakılırsa; nitel araştırmalar irdelenen araştırma konusunu kişinin bakışından görmeye ve buradaki görüşleri meydana getiren sosyal yapılar ile süreçlerin gösterilmesine imkân doğurmaktadır (s.40).

### 3.2. Örneklem

Bursa'daki OSB'de metal işleme alanında çalışma yapan otuz dört kurumdan kasa, istif, depo sistemi alanında çalışma yapan 1 kurumda çalışmakta olan 5 beyaz yaka ile 15 mavi yakadan oluşan araştırma örnekleme üzerine araştırma yapılmıştır. Okumakta olduğunuz çalışmada maksimal çeşitlilik örnekleme metodundan faydalanılmıştır. Çalışmanın araştırma örneklemindeki mavi yaka ve beyaz yaka çalışanların demografik özellikleri aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır.

**Tablo 3.1.** Örneklemdeki çalışanların demografik özellikleri

		<i>f</i>
<b>Çalışanlardaki Kadro</b>	Beyaz yaka	5
	Mavi yaka	15
<b>Kıdem,</b>	Beş senden düşük	10
	Beş senden yüksek	10
<b>Çalışmakta Olduğu Müdürlük</b>	Üretimci	15
	Proje	2
	Satışçı	1
	Maliye ve İdare	2
<b>Eğitim Seviyesi</b>	İlkokul	1
	Lise	14
	Üniversite	5
<b>Cinsiyeti</b>	Erkek	19
	Kadın	1
<b>Yaşı</b>	24 ile 30 Aralığında	17
	30 ile 45 Aralığında	3

### 3.3 Veri Toplama

Çalışmanın amacının örgütlerdeki söylenti ile dedikodunun örgütsel iletişimi ve resmi iletişim kanalını etkilemedeki rolü irdelenmek olduğu için veri toplamada derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Çalışma veri toplanması için değişebilen koşul ile ortamlara uyumlu olabileceği, geri bildirimlerin anlık olarak yürüyebilmesi, derin ve ayrıntılı malumat edinilmesi, doğru olmayan algılamaların azalması, alınan bilgilerde bireylerin özel bilgilerinin korunabilmesi vb. hususiyetleri sebebi ile (Eroglu 2005, s. 209) yarı yapılandırılan mülakat tekniği kullanımı karara bağlanmıştır. Çalışmanın geçerlilik seviyesini yükseltmek için çalışmanın konusuyla ilgili özenli ulusal, uluslar arası literatür taranmış olup sorular oluşturulmuştur. Oluşturulmuş olan soruların uygun olup olmadığının testi için benzer alanda çalışmakta olan farklı 1 kurumdaki 2 beyaz yaka ile alanda uzman olan 2 akademisyenle görüşme yapılmış ve sorulardaki uygunluk kontrol edilmiştir ve düzeltmeler yapılmıştır. Ardından kurumdan görüşmelerin yapılabilmesi adına yetki alınmıştır. Sonucunda, 2019 yılı Ekim ayında ve 2020 Eylül ayında beyaz yaka ile mavi yakalarla görüşme gerçekleştirilmiştir.

Görüşme yöntemi ile veri toplanırken en önemli konulardan biri görüşmecinin katılımcılarla kurduğu iletişimidir. Burada işlenen konu söylenti ve dedikodu olup aynı sorular hem kurumun mavi yakalarına hem de beyaz yakalarına sorulmuştur. Görüşmecinin özellikle iş görenlerce nasıl güvenilir kabullenildiğine ilişkin emin olunabilmesi adına görüşme esnasında görüşülen iş görenlerin isim ve soy isimlerinin paylaşılmaması ve araştırmacı tarafından bilinmemesi sağlanmıştır.

Görüşmeler esnasında beyaz yaka ve mavi yakalara aşağıda paylaşılan altı soru yönlendirilmiştir.

- I. Çalışmakta olduğunuz kurumda söylentiyle dedikodu yapılmakta mıdır?
- II. Kurumunuzda söylentiyle dedikodu ne gibi niyetler ile yapılmaktadır?
- III. Söylentiyle dedikodu, örgütte genel olarak ne zaman meydana gelmektedir?
- IV. Söylentiyle dedikodu genellikle ne gibi konular üzerine gerçekleşmektedir?
- V. Yönetme tarzlarının söylentiyle dedikodunun oluşumu için ne gibi etkileri olmaktadır?
- VI. Söylenti ve dedikodunun aşırı derecede yapıldığı iş yeri nasıl bir örgütsel ortamdır?

### 3.4 Veri Analizleri

Okumakta olduğunuz çalışmada beyaz yaka ve mavi yakalara yöneltilmiş olan sorular öncesinde belirlenmiş olan temalar ışığında oluşturulmuştur. Beyaz yaka ve mavi yakaların sorulara verdikleri cevaplar ile bilgileri elde edilmiştir. Okumakta olduğunuz nitel araştırma içinde betimsel analizle alınan bilgilerden bir kısmı direkt olarak alınmış ve verinin sistemsal, açıklıkla betimlenmiş, yorumlanmış, sebep ve sonuç ilişkisi içinde irdelenmiştir.

### 3.5 Bulguların İncelenmesi

Araştırmanın bulgularını beyaz yaka ve mavi yakalara yönlendirilmiş olan soruların sıralaması ile paylaşılmıştır. Araştırmada beyaz yaka ve mavi yakalar olarak ayrımlı gruplar ile yürütülmüştür. Edinilen veriler ayrıca değerlendirilmiş olup bulguların özeti Tablo 3.2' de paylaşılmıştır.

**Tablo 3.2:** Bulguların özeti tablosu

SORULAR	BEYAZ YAKA (YÖNETİCİ)	MAVİ YAKA (İŞ GÖREN)
Çalışmakta olduğunuz kurumda söylentiyle dedikodu yapılmakta mıdır?	Beyaz yakalıların tümü örgütte doğru bir şey olmamasına rağmen dedikodunun ve söylentinin gerçekleştiğini bildirmişlerdir.	Mavi yakaların tümü örgütte dedikodunun ve söylentinin var olduğunu bildirmişlerdir.
Kurumunuzda söylentiyle dedikodu ne gibi niyetler ile yapılmaktadır?	Beyaz yakalardan ikisi resmi (biçimsel) iletişimde var olan eksiklikleri ve kopuklukları kapatmak adına destek olarak yapıldığını bildirmişlerdir. Kalan 3 beyaz yakalı; önemli kararların vakitli alınması ve tatbik edilmesini sağlayabilmek niyetiyle eğer resmi iletişim kanallarında bir aksaklık oluşuyor ise süreci hızlandırmada dedikodu ve söylentinin gerçekleştiğini bildirmişlerdir.	Mavi yakalardan 4'ü diğerlerinin işlerini ve/veya kararlarını konuşmak adına, işgörenlerden 4'ü amirlerine zam beklentisini iletebilmek için, 4'ü çalışanlardan yenileri için bilmediklerini öğrenebilmek için, 3'ü iletişimde kopukluk olduğu dönemlerde iletişim seviyesini yükseltmek için kullandığını bildirmişlerdir.
Söylentiyle dedikodu, örgütte genel olarak ne zaman meydana gelmektedir?	Beyaz yakalardan ikisi organizasyonda ortaya çıkan değişikliklerde, işten çıkma ve çıkarmaların yükseldiği dönemlerde, kriz dönemlerinde, zam için performansların değerlendirme dönemlerinde meydana geldiği bildirilmiştir. Üç beyaz yaka ise çalışanların zam için yapılan performanslarının değerlendirilmesinde dürüst olmadıklarını değerlendirdikleri zamanlarda meydana geldiğini bildirmiştir.	Mavi yakaların 5'i ekonomideki kriz ya da örgüt ekonomisinin kendilerini nasıl etkileyeceğiyle ilgili endişelerin yükseldiği dönemlerde ortaya çıktığını bildirdi. İki işgören zam dönemlerinde, ikisi beyaz yaka ile mavi yaka değişikliğinin yükseldiği dönemlerde, bir diğeri müşteriden gelen bir hatanın üretildiği vardiyada, beşi ise diğer meslektaşlarının davranışlarında ortaya çıkan değişikliklerde meydana geldiğini bildirmiştir.
Söylentiyle dedikodu genellikle	Beyaz yakalardan ikisi dedikodu ve söylentilerin zam ile ilgili olduğunu	Mavi yakalardan dokuzu söylenti ve dedikodunun zamlarla ilgili yapıldığını bildirmişlerdir.

ne gibi konular üzerine gerçekleşmektedir?	bildirmişlerdir. Kalan üç beyaz yakada ekonomideki kriz dönemlerinin yönetimce başarılı yönetilmediği dönemlerde çalışanların geleceklerine dönük endişelerin yükselmesi sonucunda söylenti ve dedikodunun meydana çıktığını bildirmişlerdir.	Mavi yakalardan diğer altısı yeni çalışma arkadaşları hakkında söylenti ve dedikodunun yapıldığını bildirmişlerdir.
Yönetme tarzlarının söylentiyle dedikodunun oluşumu için ne gibi etkileri olmaktadır ?	Beyaz yakaların tümü güleç, personelleri ile iletişimi açık ve onları değerli gören bir tutum gösteren, otoritesini de bu tutumlarla güçlendiren yönetici profillerinin çalışanların kendileriyle iletişim kurma isteğini arttırdığını ve bu sebepler ile söylenti ve dedikodunun konusu olmadıklarını bildirmişlerdir. Bununla birlikte saldırgan, iş görenlerin fikirlerine değer göstermeyen yönetici profillerinin ise çalışanlar tarafından olumlu karşılanmadığından söylenti dedikodunun artmasına neden olduğunu belirtmişlerdir.	Mavi yakalıların tümü kendileriyle yakın ilişki kuran, güleç, ego seviyesi düşük ve personelleri ile iletişimi açık yönetici profillerinin çalışanların kendileriyle iletişim kurma isteğini arttırdığını düşünmektedirler. Çalışanların verimliliklerinin yükselmesine ve çalışma ortamının huzurunun artmasına sebep olduğundan bağlılıklarının arttığını, çalışanlarca desteklendiklerinden söylenti ve dedikodunun olmadığını nadiren oluyor ise de pozitif gerçekleştiğini bildirmişlerdir. Bunların aksini sergileyen yöneticiler hakkında söylenti ve dedikodu oluşmaktadır.
Söylenti ve dedikodunun aşırı derecede yapıldığı iş yeri nasıl bir örgütsel ortamdır?	Beyaz yakalıların tümü söylenti ve dedikodunun yüksek seviyede olduğu iş ortamlarında yönetici kadro olan beyaz yakalılar ile mavi yakalılar uygun iletişim kanallarının olmayacağından örgütün zarar görebileceğini bildirmişlerdir. İki beyaz yakalı çalışan bunlarla birlikte yöneticilerce kontrollü kullanıldığında resmi(biçimsel) iletişim kanallarındaki eksiklerin desteklenerek kapatılması yönünün atlanmaması gerektiğini bildirmişlerdir.	Mavi yakalıların tümü, söylenti ve dedikodunun yüksek seviyede yapıldığı iş yerinde iş görenlerin streslerinin ve endişelerinin arttığını bildirmişlerdir. Bununla birlikte işlerine odaklanmalarında zorluk yaşadıklarını, motivasyonlarında düşüklük ve huzursuzluğa sebep olabileceğini bildirmişlerdir. İki mavi yaka ise bunlarla birlikte iş görenlerin görevlerini ilk seferde olması gerektiği gibi gerçekleştirememelerine de etki edebileceğini ve hatta işe isteksiz gelmeye sebep olabileceğini belirtmişlerdir.

#### 4. Sonuç ve Tartışma

Bu uygulamada örgütlerde söylenti ve dedikodunun resmi(biçimsel) iletişim bakımından anlamı sorgulanmaktadır. Bu kapsam ile iş görenlerin söylenti ve dedikoduya dönük fikirleri, ne niyetle yaptıkları, ne zaman meydana geldiği, ne gibi yönetme tarzlarının söylenti ve dedikodu seviyesini yükselttiği araştırılmıştır. Çalışmanın örneklemindeki iş görenlerin tümü örgütte söylenti ve dedikoduyu yaptıklarını bildirmişlerdir.

Söylenti ve dedikodunun örgütte neden kullanıldığına dönük sorgular sonucunda edinilen veri beyaz



yakalar(yöneticiler) ile mavi yakalar(iş görenler) arasında çeşitlilik görülmektedir. Yönetici kadrosu söylenti ile dedikoduyu resmi(biçimsel) iletişim kanalının yeterli olmadığı ve yavaş işlediği dönemlerde resmi(biçimsel) iletişimde meydana gelen eksikleri kapatması ile resmi(biçimsel) iletişimin desteklenebilmesi için yönetim kadrosunun bütün mühim kararların tam zamanında alınmasını sağlayabilmek için kullanıldığı değerlendirilmektedir. Eroğlu(2005) ise aynı yönde fikir ile söylentiyle dedikodunun yönetim kadrosunun tüm kritik kararları tam zamanında alınması için kullanıldığı yönünde fikir beyan etmektedir (s.217). Mavi yakalılarda söylenti ile dedikoduyu örgütteki diğerlerinin icra ettikleri görevlerini çekiştirmek, aralarında gerçekleştirdiği sohbetlerin yardımı ile merak ihtiyaçlarını giderebilmek için yapmaktadırlar. Bayramoğlu(2019) gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanlar söylenti ile dedikoduyu genelde sohbet etme, eğlenebilme, meraklarının giderilmesi için örgütte yapıldığına dair tespitler paylaşmıştır (s.196). Söylenti ve dedikodunun iş görenler için başkaca kullanma amacının ise zam beklentilerinin, taleplerinin yöneticilere resmi olmayan kanallarla gönderilmesi için yapıldığı görülmüştür. Erdem ile Bektaş(2015)'ın da çalışanların söylenti ve dedikoduyu yönetim kadrolarına iletmek istedikleri dileklerini, önerileri ile şikâyetlerini iletmek için kullandıklarını paylaşmışlardır (s.136). Söylenti ile dedikodunun örgütte ne zaman meydana geldiğine dönük yapılmış olan uygulamanın sonucuna göre genelde organizasyonda yapısal değişikliklerin olduğu, işgören devir hızının yükseldiği, örgütün ekonomik durumunda dalgalanma olduğu dönemlerde ortaya çıktığı belirtilebilir.

Bununla birlikte uygulama kapsamında beyaz yaka ile mavi yaka iş görenlerin bütününün ortaklaşa fikri, örgütte zam döneminde söylenti ile dedikodunun sıklıkla meydana geldiğidir. Eroğlu(2005)'nin yapmış olduğu araştırmada zam dönemlerinde, kriz dönemlerinde, belirsizliklerin olduğu dönemler de, bilgi eksiklerinin arttığı dönemler de söylenti ile dedikodunun meydana geldiği sonucunu elde etmiştir (s.216). Krizlerin ve değişimlerin arttığı dönemlerde ya da zam dönemlerinde Bordia ile Difonzo(2007)'nin belirttiği belirsizlikleri meydana getiren koşullardan bir kısmıdır (s.13). Calabrese ile Berger(1975)'ce ileri sürülen belirsizliğin azaltılması teorisinin bu çalışmada doğrulandığı tespit edilmiştir. Çalışanlar belirsizlikleri gidermek amacı ile söylentiyi ve dedikoduyu kullanmaktadırlar(s.13).

Söylenti ile dedikodunun genelde ne gibi konu başlıklarında yapıldığının araştırılmasına dönük çalışmanın sonucunda, hem beyaz hem de mavi yakalarda söylenti ile dedikodunun konularının genellikle zam ve ücretlendirme benzeri konuları içerdiği tespit edilmiştir. Bayramoğlu(2019) ise araştırmasında, ücretlendirme gibi konular çalışanların günlük yaşam ve hayat kalitesini etkileyen kritik girdilerden olduğundan söylenti ile dedikodunun başını çektiğini bildirmiştir(s.191). Söylenti ile dedikodunun başka bir konusunun ise örgüt ekonomisindeki belirsizlikler ile krizlerden çalışanların etkilenme durumları yönündeki endişeleri gibi konuları içerdiği belirtilebilir. Bayramoğlu (2019) ise örgütteki ekonomik durumundan örgütte çalışanların fazlaca etkilenmedikleri ancak işten çıkarmalara sebep olacak nitelikte olması durumunda, söylenti ile dedikodunun konularından olabileceğini belirtmiştir(s.191). Örgütte yönetimin ücretlendirmedeki dağılımlarında, performanslarının değerlendirmesinde dürüst olmaması, örgüt ekonomik seviyesindeki çalkalanmalardan iş görenlerin negatif etkilenmeleri ve benzeri konular için söylenti ile dedikodunun meydana geldiği bildirilebilir.

Örgüt yönetimi stiline söylentiyle dedikodunun meydana gelmesine ne şekilde etki ettiğine dönük uygulamanın sonucunda, beyaz yakalılar ve mavi yakalılar örgütte güleç, personelleri ile iletişimi açık ve onları değerli gören bir tutum gösteren otoritesini de bu tutumlarla güçlendiren yönetici profillerinin çalışanların kendileriyle iletişim kurma isteğini arttırdığını ve bu sebepler ile söylenti ve dedikodunun konusu olmadıklarını bildirmişlerdir. Örgütsel iletişim önem seviyesini algılamış ve yüksek tutan beyaz yakaların(yöneticilerin) yönetme stillerinin söylenti ile dedikodunun örgütte meydana gelmesini engellemekte çok değerli katkıları olduğu bildirilebilir.

Saldırgan, iş görenlerin fikirlerine değer göstermeyen yönetici profillerinin ise çalışanlar tarafından olumlu karşılanmadığından söylenti dedikodunun artmasına neden olduğunu belirtmişlerdir. Eroğlu(2005) ise araştırmasının sonucunda beyaz yakaların(yöneticilerin) davranışlarının mavi yakaların yöneticiler ile iletişim kurma seviyelerine etkisini bulmuştur. Bunun yanında örgütte sertlik ile soğukluk içeren yönetim tarzına karşılık olarak, serbestçe bilgilerin paylaşıldığı, hatalı anlaşmaları engellediği, yöneticilere karşı hissedilen çekincelerin azaldığı ve çalışanların gereksinim hissettiği bilgileri edinebildiği yönetim tarzınca örgütte söylenti ile dedikodunun engellenebileceği bulunmuştur(s.215).

Söylenti ile dedikodunun yüksek seviyede yapıldığı kurumların ne gibi bir iş ortamı olduğuna yönelik çalışma sorusunun sonuçlarında; örgütsel iletişim sağlanması için zorluklar meydana gelebileceği, örgüt için zararlı durumlar oluşabileceği, çalışanların streslerinin yükselebileceği, görevlere odaklanmalarda zorluklar yaratabilmesinin yanında huzursuz ve çatışmalı ortamın oluşması ile motivasyonda düşüklüklere neden olabildiği bildirilebilir.

Solmaz(2006)'a göre, söylenti ve dedikodunun örgütte yönetilemediği dönemlerde işlerde aksaklıklara, iş gören morallerinde düşmeye, çalışanların yenilik çabalarına engel olma çabaları ile örgütün faaliyetlerinin uygulamaya geçmesinde aksaklıkları doğurabilmesine sebep olabileceğini tespit etmiştir (ss. 574).

Dedikodu ve söylentinin çoğunlukla organizasyon yapısında önemli değişikliklerin olduğu, işgören devir hızının yükseldiği, örgütün ekonomik durumunun dalgalandığı, zam dönemlerinin olduğu dönemlerde ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütteki yöneticiler, oluşturacakları stratejiler ile örgüt içinde meydana gelen dedikodu ve söylentileri biçimsel iletişim kanallarındaki eksik kalan kısımları tamamlamak adına faydalı olabilir. Sonuç olarak, örgüt içinde söylentilerin ve dedikoduların yarara veya zarara katkısı, yönetici kadrosunun buradaki davranışlarına bağlı olacaktır. Yönetimce uygun şekilde yönetilmediği durumda ise çalışanların streslerinin yükseldiği, işteki odaklanmalarının zorlaşması yanında huzursuz ve çatışmalı ortamın oluşması ile motivasyon düşüklüklerine neden olabildiği bildirilebilir.

### Kaynaklar

- Bayramoğlu, G. (2019). Fısıltı Gazetesinin Yönetimi: Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasında Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 181-199.
- Bektaş, M., & Erdem, R. (2015). Örgütlerde İnfomal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve. *AKÜ İİBF Dergisi*, 17(1), 125-139.
- Berger , C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some Explorations in Initial Interaction and Beyond: Toward a Developmental Theory of Interpersonal Communication. *Human Communication Research*, 99-112.
- Bordia, P., Jones, E., Gallois, C., Callan, V. J., & DiFonzo, N. (2006). Management Are Aliens!: Rumors and Stress During Organizational Change. *Group & Organization Management*, 31(5), 601–621.
- Çağlar, İ., & Kılıç, S. (2011). *Eğitim Fakülteleri İçin Genel İletişim* (2 b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Difonzo , N., & Bordia, P. (2007). *Rumor Psychology: Social And Organizational Approaches*. Washington, D.C.: American Psychological Association (APA).
- Drucker, P. F. (2013). *Büyük Değişimler Çağında Yönetim* (3 b.). (Z. Dicleli, Çev.) İstanbul: Optimist Yayınları.
- 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.
- Eğinli , A. T., & Bitirim , S. (2008). Kurumsal Başarının Önündeki Engel : Zehirli ( Toksik ) İletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(3), 124-140.
- Eroğlu , E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi (Afor Taşıma Hizmetleri A.Ş'de Bir Uygulama). *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 203-218.
- Hafen , S. (2004). Organizational Gossip: A Revolving Door Of Regulation And Resistance. *Southern Communication Journal* , 69(3), 223-240.
- Hagemann, G. (1995). *Motivasyon El Kitabı* (1 b.). (G. Aksan , Çev.) İstanbul: Rota Yayınları.
- Harris, T. E., & Nelson, M. D. (2009). *Applied organizational communication: Theory and practice in a global environment* (3 b.). New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Houmanfar, R., & Johnson, R. (2003). Organizational Implications of Gossip and Rumor. *Journal of Organizational Behavior Management*, 23(2/3), 117-138.
- Kılınçarslan, S. (2016). *İletişime Giriş* (1 b.). Ankara: Seçkin Yayınları.

- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği; Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar* (13 b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kramer, M. W. (2004). *Managing Uncertainty in Organizational Communication*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Kurland, N. B., & 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.
- Michelson, G., & Mouly, S. (2004). Do Loose Lips Sink Ships? The Meaning, Antecedents And Consequences Of Rumour And Gossip In Organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 184-201.
- Noon, M., & Delbridge, R. (1993). News From Behind My Hand: Gossip in Organizations. *Organization Studies: An international multidisciplinary journal devoted to the Studies of organizations, organizing, and the organized in and between societies*, 14(1), 23-36.
- Rosnow, R. L. (2001). Rumor and gossip in interpersonal interaction and beyond: A social exchange perspective. R. M. Kowalski (Dü.) içinde, *Behaving badly: Aversive behaviors in interpersonal relationships* (s. 203-232). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Rosnow, R. L., & Foster, E. K. (2005). Rumor and Gossip Research. *Psychological Science Agenda*, 19(4), 1-4.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (2013). *Örgütsel Davranış* (5 b.). Bursa: Aktüel Yayınları.
- Solmaz, B. (2004). *Kurumsal Söylenti ve Dedikodu Türkiye'deki İşletmeler Üzerine Bir Uygulama* (1 b.). Konya: Tablet Kitapevi.
- Solmaz, B. (2006). Söylenti ve Dedikodu Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(16), 563-575.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., & Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tutar, H., & Erdönmez, C. (2005). *İşletme Becerileri ve Grup Çalışması* (6 b.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tutar, H., Yılmaz, M. K., & Erdönmez, C. (2003). *Genel ve Teknik İletişim* (1 b.). Ankara : Nobel Yayın Dağıtım.
- Tutar, H., & Yılmaz, M. K. (2013). *İletişim Genel ve Örgütsel Boyutuyla* (10 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Usta, M. E., Kaya, A., & Özyurt, D. (2018). Örgütsel Dedikodu Yönetimi. *Harran Maarif Dergisi*, 3(2), 1-13. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/568372> adresinden alındı.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2006). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6 b.). Ankara: Seçkin Yayınevi.