

Örgütsel Dedikodu

Filiz Demir¹

Özet

Başarılı bir örgütsel işleyiş için, bilginin ihtiyaç duyulan zamanda ve ihtiyaç duyulan yerde mevcut olması gerekmektedir. Bu, bir kuruluşun işleyişinde yer alan kurumsal düzenlemeler, iç yazışmalar, intranet, arayüzler, iş akışı, iş toplantıları, raporlar vb. uyarınca resmi kanallar aracılığıyla sağlanabilmektedir. Yetersiz kalan resmi kanalların yerine ise gayri resmi kanallar kullanılmaktadır. Gayri resmi bilgi paylaşımlarından en popüler olanı örgütsel dedikodudur. Örgütsel dedikodu, örgütsel mecralarda resmi olmayan iletişimin önemli bir aracıdır. Bilginin üçüncü elden alınması ve türeyerek yayılması bağlamında işleyen örgütsel dedikodu, iş ilişkilerinin yürütülmesi, örgütsel etkinlik ve hedeflere ulaşmada hayati bir öneme sahiptir. Yaygın bir iletişim biçimi olan örgütsel dedikodu, kurumsal faydalar sağlamanın yanında birtakım zararlara da yol açabilmektedir. Buradaki en önemli husus, örgütsel dedikoduyu kurumların yönetim politikalarından bir geri bildirim aracı olarak kabul ederek örgütsel hareketler hakkında bilgi sağlamak olacaktır. Dolayısıyla yönetim, dedikoduyu bastırmaktansa kültüre veya karşılıklı saygıya odaklanmalı ve bunları teşvik etmelidir. Böylelikle örgütsel dedikodu, nitelikli bilgi aktarımını ve iş birliğini teşvik ederek örgütsel yanlılık ve istismarı ortadan kaldıracabilmektedir.

1. GİRİŞ

Örgütsel başarı için ön koşul, bilginin ihtiyaç duyulduğu zamanda, ihtiyaç duyulduğu yerde ve gerektiği şekilde mevcut olmasıdır. Bu, bir kuruluşun işleyişinde zorunlu olan kurumsal düzenlemeler, iç yazışmalar, intranet,

1 Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm Rehberliği Bölümü, filizdemir@kmu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5906-6982

arayüzler, iş akışı, iş toplantıları, raporlar vb. uyarınca resmi kanallar aracılığıyla sağlanabilmektedir. Diğer seçenek, yetersiz kalan resmi kanalların yerine gayriresmi kanalların kullanılması, boşlukların doldurulması veya paylaşım için yeni platformların sağlanmasıdır. Gayriresmi bilgi paylaşımı çeşitli şekillerde uygulanabilmektedir, bunlardan en popüler olanı ise örgütsel dedikodudur. Örgütsel dedikodu, örgütsel mecralarda resmi olmayan iletişimin önemli bir aracıdır. Bilginin üçüncü elden alınması ve türeyerek yayılması bağlamında işleyen örgütsel dedikodu, iş ilişkilerinin yürütülmesi, örgütsel etkinlik ve hedeflere ulaşmada hayati bir öneme sahiptir.

Yaygın bir iletişim biçimi olan örgütsel dedikodu, kurumsal faydalar sağlamanın yanında birtakım zararlara da yol açabilmektedir. Öyle ki, işyerinde dedikodunun bilgi aktarma, öngörü sağlama, eğlendirme, etkileme, duyguları dillendirme ve iletme, başkalarından güvence ve destek alma, belirsizliği ve kaygıyı azaltma, sorunları çözüme ve anlamlandırma, iş/ekip ilişkilerinin kurulması, kurum kültürünün yaygınlaştırılması gibi faydalarının yanında dışla(n)ma, mağduriyet, benlik saygısı ile itibarın zedelenmesi, değişime direnç, yanlış anlama/bilgilendirme, maskeleyme veya organizasyon içindeki sorunların çarpıtılması gibi saldırgan faaliyetler de yer almaktadır (Noon ve Delbridge, 1993; Waddington ve Michelson, 2007; Michelson ve Mouly 2000; Wilkie, 2014). Buradaki en önemli husus, örgütsel dedikoduyu kurumların yönetim politikalarından bir geri bildirim aracı olarak kabul ederek örgütsel hareketler hakkında bilgi sağlamak olacaktır. Dolayısıyla yönetim, dedikoduyu bastırmaktansa kültüre veya karşılıklı saygıya odaklanmalı ve bunları teşvik etmelidir. Böylelikle örgütsel dedikodu, nitelikli bilgi aktarımını ve iş birliğini teşvik ederek örgütsel yanlılık ve istismarı ortadan kaldırmaktadır. Nitekim dedikodu, örgütler içindeki etkin faaliyetlerden biri olmakla birlikte örgüt lehinde değerlendirildiği zaman olumlu çıktılar elde edileceği söylenebilir. Burada önemli olan, örgüt içerisinde aktif olarak dolaşan dedikoduların öneminin farkına varılarak onları uygun şekilde yönetmek ve onlardan faydalanma doğrultusunda hareket etmektir.

Bu bölümde, dedikodu kavramına yönelik bireysel düzeyde olduğu gibi örgütsel düzeyde genel bir çerçeve sunulmaya çalışılmaktadır. Bu amaçla öncelikle dedikodu kavramı ve kapsamı alt boyutlarıyla birlikte tanımlanmakta, dedikodu ve söylenti farkı açıklanmaktadır. Akabinde, örgütsel dedikodunun tanımına geçilerek bilgi ve iletişim ile ilişkisine değinilmektedir. Ayrıca pozitif ve negatif olmak üzere örgütsel dedikodunun türlerine yer verilmekte, özellik ve işlevlerinden bahsedilmektedir. Çalışmanın devamında örgütsel dedikodunun yararları ve zararları ele alınmakta, sonuç bölümünde ise konuyla ilgili genel bir değerlendirme yapılarak önerilerde bulunmaktadır.

2. DEDİKODU KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

2.1. Dedikodu Kavramı

Dedikodu kavramı, neredeyse insanlık tarihi kadar eski bir kavram olup, hayatta kalma ve örgütlenme/sosyalleşme içgüdüsünün dile yansımadır. Zamanla genişleyen kavram, günümüz çağdaş dünyasında farklı anlamlar kazanmıştır. Türkçedeki yakın anlamlıları; söylenti, lakırtı, kov, gıybet gibi sözcüklerdir ve kelimenin etimolojik kökeni, dedi ve koydu sözcüklerinin birleşimlerinden meydana gelen dediko(y)du olarak gösterilmektedir (Gülensoy, 2007, s. 271). Genel olarak dedikodu kavramı, iki veya daha fazla kişinin, sohbete katılmayan diğer kişilerin özel yaşamı ve işleri hakkında boş konuşması olarak tanımlanmaktadır. Dedikodu, yersiz konuşmayı, tartışmayı, skandalları, söylentiyi, kötü niyetli imaları ve gevezeliği içermektedir (Noon ve Delbridge, 1993).

Dedikodu kavramı, vaftiz anneleri anlamına gelen eski bir İngilizce kelime olan “godsibbs” kelimesinden türetilmiştir. 16. yüzyıl İngiltere’inde doğumu sırasında kadına yardım eden vaftiz annesi kadınlar “gossip” yani “dost, sırdaş” olarak adlandırılmışlardır. Kavram, yerini daha sonra boş konuşmalardan, gevezelikten ve habercilerden hoşlanan kadınlara bırakmıştır (Noon ve Delbridge, 1993). Çünkü doğum seromonileri, komşuların ve hamile kadınların yenidoğanı karşılamak için bir araya geldikleri sosyal toplantılar olduğundan, bu süreçte gevezelik etmek veya başkaları hakkında konuşmak kaçınılmaz hale gelmekteydi. Bu nedenle, tarih boyunca dedikodu basmakalıp bir şekilde kadınların aşağılayıcı konuşmaları olarak görülmüştür (Waddington ve Michelson, 2007).

Kavramın Arapça kökenleri ise Türk dilinde de sıkça kullanılan gıybet sözcüğüdür. -gyb kökünden türeyen -giyāb; kaybolma, göz önünde bulunmama ve ortada görünmeme anlamlarını taşımaktadır (Parlatır, 2011, s. 509). Gelişiminden anlaşılacağı üzere, başta kutsallığı ve samimiyeti temsil eden dedikodu kavramı, zamanla eski anlamını kaybederek sıradan insanın hayatına samimiyetsiz bir davranış olarak girmiştir. Gaybdan haber almak, gaybdan gelmek, yalnızca korkuyu ve bilinmezi temsil etmemekte, aynı zamanda ilahi bir mesaj niteliğindedir. Bu nedenle 16. yüzyıla kadar Tanrı ve Peygamberler arasındaki konuşmalar (vahiyyer) da bir çeşit dedikodu örneğidir. Günümüzde bu ilahi dedikoduculuk görevini din adamları yerine getirmekte, Tanrı buyruğunu, menkıbeler ve kutsal kitaplar vasıtasıyla insanlığa hatırlatmaktadırlar (Sezer, 2020, s. 1047). Dedikodu, farklı dinlerin etimolojisinde de yer almaktadır. Örneğin Yahudilikte dedikodu, insan onurunu zedeleyen bir günah olarak görülmektedir. İslam’da dedikodu,

mağdurlara kendilerini savunma fırsatı sunmadan verilen zarardır. Benzer şekilde, Hristiyanlık dedikoduyu, Tanrı'ya karşı nefret, cinsel ahlaksızlık, övünme, kibir, haset, antlaşmaya uymama gibi günahlardan görmektedir (Daniels, 2012).

Peki, bu dedikodu olarak bilinen olgu nedir, nerede başlar ve nerede biter? Genel olarak “ağızdan ağza” olarak adlandırılındandan ne farkı vardır? Ashında kavram, kişi onu sabitlediğine inandığında elinden kayıp gitmekte. Herkes dedikoduyu karşılaştığında onu tanıyabileceğini düşünür, ancak çok az insan henüz dedikodunun tatmin edici bir tanımını yapmayı başarabilmiştir. Genel olarak, herkes dedikodunun varlığından oldukça emin olsa da fenomenin kesin sınırları konusunda bir fikir birliğine varılamamıştır (Manaf vd., 2013). En bilinen tanımıyla dedikodu, konuşulan anda ortamda mevcut olmayan üçüncü kişiler hakkında yapılan olumlu/olumsuz muhabbetlerdir (Witteck ve Wielers, 1998, s. 189). Başka bir tanıma göre dedikodu; konuyla alakalı kişinin bulunmadığı bir ortamda onayı olmaksızın sırlarının açık edilmesidir (Danış, 2015). Beersma ve Van Kleef'e (2012) göre dedikodu olgusu, insanların sosyal ortamlarda rakip olarak gördükleri başka bireylere karşı art niyetli olarak yaptıkları, manipülasyon amaçlı bir davranış şeklidir. Bu tanımlamalardan ortaya çıkan genel bağlam, bir kişi hakkında dedikodu yapılabilmesi için bilgiyi aktaran ve dinleyen kişilerin hakkında konuşulan diğer kişiyi tanıdıkları (Michelson vd., 2010, s. 12), dedikodusu yapılan kişinin ortamda kesinlikle bulunmadığı ve özel hayatının ifşa edildiğidir.

Bu özellikleriyle dedikodu, dünyanın en eski medyası olarak bilinmektedir. Dedikodu iletişim sürecinin gayriresmi boyutudur ve örgütlerde iletişim, belirlenmiş sınırlar ve ilkeler doğrultusunda oluşturulan resmi yollar ve kişilerarası ilişkilerden doğan, herhangi bir yapılandırmaya dâhil olmayan informal iletişimidir (Kapferer, 1992, s. 12). Önceleri yalnızca belli bir grubun arasındaki samimi iletişim olarak vukuu bulan dedikodu, günümüzde kitle iletişim aracı olarak kabul edilen twitter, instagram, facebook gibi araçlarla hem biçim değiştirmiş hem de önem kazanmıştır. Geniş kitlelerin davranışlarını etkileyen, yaşamlarının bir parçası haline gelen dedikodu; otobüste, trende, metroda, işte, evde kullanılan elektronik aletler üzerinden belli bir amaçla oluşturulmuş grupların yaptığı aktiviteye dönüşmüştür (Usta vd., 2018).

Dedikodunun ortaya çıkması farklı bireysel ihtiyaçlara bağlıdır. Bazı durumlarda insanlar başkaları ile ilgili merak ettikleri bilgileri ve onların zayıflıklarını dedikodular vasıtasıyla elde ederek kendilerini iyi hissetmektedirler (Michelson vd., 2010). Bazı durumlarda ise insanlar, dedikodu sayesinde sosyal hayatında diğer insanlarla ortak bir grup

oluşturabilme ve bir bağ kurup, bu bağın sürdürülebilmesini amaçlamaktadır (DiFonzo ve Bordia, 1997). Gerici toplumlarda dedikodunun nedeni rekabet ve çekememezlik, modern toplumlarda ise bireyin itildiği yalnızlık duygusu olarak ortaya çıkmaktadır. Toplumsal ihtiyaçlarını samimiyet, muhabbet gibi yöntemlerle elde edemeyen insanlar sahte, yapay ve iki yüzlü bir iletişim türü olan dedikoduyu tercih etmektedirler (Danış, 2015, s. 113).

2.2. Dedikodu ve Söylenti Farkı

Dedikodu ve söylenti kavramları çok yakın olgulardır ve bazen birbirinin yerine kullanıldıkları görülmektedir. İki iletişim biçimi arasında hem benzerlikler hem de farklılıklar mevcuttur. Dedikodu da söylenti de kendiliğindenlik ile karakterize edilmektedir ve nadiren planlıdır. Her ikisi de güncel bilgilerle ilgilenir ve tipik olarak dinleyicinin, orijinalliği konusunda bazı şüpheleri bile olsa mesaja inanmasını gerektirir. Bu yapısal unsurlar, söylentiye veya dedikoduya olan ilgiyi ve güveni korumaya yardımcı olmaktadır. Örneğin söylentiler, hisse senedi alım satım davranışının iniş çıkışlarında bireylerin belirsiz olayları anlamlandırmasına yardımcı olduğundan, güvenilmese bile alım satım kararlarında etkili olmaktadır (DiFonzo ve Bordia, 1997).

Ancak dedikodu ve söylenti birbirinin aynısı değildir. Pendleton (1998), söylentinin dedikodu ile eşanlamlı olmadığını, dedikodunun mahrem ve kişisel olduğunu ve ortaya çıktığı ilişkisel bağlamdan ayrı olarak analiz edilemeyeceğini iddia etmiştir (Rosnow, 2001). Buna karşılık söylenti, nesnel bir kaynaktan elde edilmiş olabilir. Söylenti, güvenilir bir kaynak tarafından doğrulanmayan bilgilerin kişiden kişiye aktarıldığı ve bu kişilerin arzularına veya düşmanlıklarına göre bilgilerin değiştirildiği bir süreçtir (Levin ve Arluke, 1987). Başka bir ifadeyle söylenti, güvenilir kanıt standartları olmaksızın, kişiden kişiye, genellikle ağızdan ağza geçen, güncel ve belirli inanç önermeleridir (Allport ve Postman, 1947). Ayrıca, dedikodu türü bilgiler eğlenceli ve medyatiktir, oysa söylentiler tipik olarak toplum için önemli konular hakkındaki bilgilerden oluşur ve genellikle geniş kapsamlı bir kurumsal iletişim sistemine bağlıdır. Basitçe ifade edilirse, söylenti önemli konularla ilgili duygusal ilgileri açıklamak, haklı çıkarmak ve anlamlandırmak için kullanılırken (Pendleton, 1998; Rosnow, 2001), dedikodu bilgi alışverişi, eğlence, ilgi çekme ve hâkimiyet kurma gibi amaçlarla insanlar hakkında yapılan konuşmalardan oluşmaktadır (Davis, 1969).

En genel anlamıyla dedikodu, “genellikle ortamda mevcut olmayan bireyler hakkında değerlendirici/eleştirici sosyal konuşmadır” (Foster, 2004, s. 80). Öte yandan söylenti, “tipik olarak zayıf sosyal bağlar aracılığıyla

doğrulanmamış bilgilerin seri iletimidir” (Adut, 2009, s. 372). Dedikodu bir grup içinde gerçekleşir, grubun kurallarına ve prosedürlerine tabidir ve genellikle grubun çevresi içerisinde yer alır. Söylentiler, aksine, çok daha gevşek olan sosyal bağlar aracılığıyla gruplar içinde ve gruplar dışında/arasında akar (DiFonzo ve Bordia, 2011). Daha açık bir ifadeyle, söylentinin parametreleri dedikodudan daha geniş olma eğilimindedir, çünkü söylentinin verdiği mesaj evrenseldir; oysa dedikodunun “gizlilik” bağlamında ve arkadaşlar veya güvenilir tanıdıklar aracılığıyla meydana gelmesi daha olasıdır (Michelson ve Mouly, 2000). Söylentinin işlevi, genellikle belirsizlik ve doğru bilgi eksikliği bağlamında “örnek oluşturma” ve “anlam oluşturma” ile ilgiliyken dedikodu, bir sırrı yaymanın harika bir yoludur. Söylenti sırları değil, bir skandalı veya felaketi yaymada daha etkilidir (DiFonzo ve Bordia, 2011). Tablo 1’de dedikodu ve söylentinin farkları özetlenmiştir.

Tablo 1. Özellikler itibarıyla dedikodu ve söylentinin farkları (Davis, 1969; Levin ve Arluke, 1987; Allport ve Postman, 1947; Pendleton, 1998; Foster, 2004; Rosnow, 2001; Adut, 2009; DiFonzo ve Bordia, 2011)

Dedikodu	Söylenti
Mahrem ve kişiseldir.	Evrenseldir.
İlişkisel bağlamdadır.	Nesnel bir kaynaktan elde edilmiş olabilir.
İçeriği eğlenceli ve medyatiktir.	Güvenilir kanıt standartları yoktur.
Bilgi alışverişi söz konusudur.	Kişiden kişiye aktarılan güncel ve belirli inanç önermeleridir.
Sırların yayılmasını kolaylaştırmaktadır.	Skandal ve felaketlerin yayılmasını kolaylaştırır.
Bilgiyi aktaranın ilgi çekme ve hâkimiyet kurma amacı vardır.	Genellikle önemli toplumsal konular içermektedir.
Üçüncü kişileri hedef alır.	Haklı çıkarma, örnek ve anlam oluşturma ile ilgilidir.
Değerlendirici/eleştirici konuşmalar içermektedir.	Doğrulanmamış bilgilerin seri iletimidir.

** Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.*

2.3. Örgütsel Dedikodu

Dedikodu olgusu yüzyıllar boyunca toplum, din, ahlak ve gelenek alanının konusu olarak incelenmiştir. Dedikoduyu örgütsel yaşam içinde bir olgu olarak değerlendiren çalışmalar nispeten yenidir. Özellikle de daha önce yalnızca belli bir grubun içerisindeki samimi iletişim olarak

gerçekleşen dedikodunun, günümüzde teknolojik gelişmelere uyum sağlayarak büyük oranda sosyal medya aracılığıyla yapılması dikkat çekicidir. Çağımızda işgören davranışına yön çizen bir etkinlik olarak örgütsel dedikodu, başta politik olmak üzere yönetim biliminin farklı alanlarında dikkate değer bir araştırma konusuna dönüşmüştür. Zira konunun bireysel ve örgütsel boyutta hem yararlarının hem de zararlarının olduğu bilinmektedir (Usta vd., 2018). Literatürde “işyeri dedikodusu” olarak da geçen örgütsel dedikodu olgusunun daha iyi anlaşılması için şu diyalog örneği incelenebilir:

İşgören A: “Yeni müdürle ilgili son haberleri duydun mu?”

İşgören B: “Duymadım, ne olmuş?”

İşgören A: “Aramızda kalsın ama duyduğuma göre, herkesin çalışma yerini değiştirecekmış. Hem de personel sayısını düşürecekmiş.”

İşgören B: “Ne! Bu hiç iyi olmadı. Evde eşiyile kavga ediyor, gelip burada acısını bizden çıkartıyor. Peki, sen bunu nereden duydun?”

Yukarıda geçen konuşma gibi senaryolar, organizasyonlarda neredeyse her gün dönmektedir. Bireyler, tam anlamıyla bir iletişim veya kamusal söylem olarak adlandırılmayacak bu gibi bilgileri düzenli olarak değiş tokuş etmektedirler. Genellikle dedikodu veya söylenti olarak adlandırılan bu ifadeşel alışveriş biçimleri, örgütsel yaşamın kaçınılmaz bir parçasıdır (Davis, 1969). Yapılan araştırmalara göre işletmelerde çalışanların ve yönetimin konuşma sürelerinin ve sohbetlerinin yaklaşık yüzde 70’i dedikodu etrafında dönmektedir (Dunbar, 2004).

Örgütler açısından hem teorik hem de pratik öneme sahip olan dedikodunun daha iyi anlaşılması için ilgi çekici bir metafor geliştirilmiştir. Buna göre “spookfish” olarak bilinen dört gözlü bir balık türü, kendine has bir görme biçimi geliştirmiştir ve tehlike altındayken hayatta kalmanın bir yolu olarak en ufak bir ışık parçasını bile değerlendirebilmektedir. Spookfish ikinci çift gözünü ayna olarak kullanarak ışık parçacıklarını yansıtma yeteneğine sahiptir. Örgütsel dedikoduya ilişkin teorik anlayış da benzer şekildedir. Örgütlerde bireyler kurumsal dedikodu deneyimlerini çok sayıda küçük, gayriresmi bilgi kaynağına başvurarak elde etmektedirler. Elde ettikleri en ufak bilgilerle çevreyi anlamlandırmaya ve böylelikle kendini korumaya çalışan işgörenler, bunları iletken ve dönüşlü “bileşik aynalar” (metafordaki spookfish’in diğer çift gözleri) aracılığıyla örgüte yaymaktadırlar (Waddington, 2010, s. 5). Örgütsel dedikodunun dayandığı teori, Lasswell’in (1948) propaganda teorisi olarak da adlandırılan dedikodu teorisidir. Lasswell’in teorisi, dedikodu veya propagandanın sosyal düzen

üzerindeki etkisini açıklamaya çalışan davranışçılık ve Freudculuktan gelen fikirlerin bir karışımıdır. Teori, ortalama insanların (işgörenlerin) kişisel çıkarlarını ve geçim araçlarını aşındıran güçlü bir tehdide maruz kaldıklarında, dedikoduya yöneldiklerini ve bunu tehdidin üstesinden gelmek ve kendilerini gelecekle ilgili güvence altına almak için bir silah olarak kullandıklarını savunmaktadır. Bu durum, dedikodunun örgütsel ve toplumdaki sosyal ilişkileri sürdürmenin veya engellemenin bir aracı olabileceğini düşündürmektedir (Lasswell, 1948).

Örgütsel dedikodu, iş yerinde sohbete katılmayan üçüncü bir kişinin işleri hakkında değiş tokuş edilen olumlu veya olumsuz bilgileri içerir. Resmi organizasyonda dedikodu esasen bir saldırdır, işyerinde şiddetin ta kendisidir. Organizasyon şemasında görünmeyen gizli, bazen resmi iletişim kanallarından daha hızlı, gayriresmi bir iletişim ağıdır (Grosser vd., 2010). Başka bir deyişle örgütsel dedikodu, işgörenler veya organizasyonun diğer üyeleri hakkında değer yüklü bilgilerin gayriresmi iletilmesi sürecidir. Bundan dolayı örgütsel dedikodu hem bireysel kararları hem de grup dinamiklerini içeren karmaşık bir sosyal etkileşim sürecidir (Noon ve Delbridge, 1993, s.1). Dedikodunun grup ilişkisi ve tüm organizasyon üzerindeki yaygın etkisi formal örgütlerde departmanlar ya da birimler arasındaki ilişkileri olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Braddock, 1958).

Modernist görüşe göre ise, işyerinde dedikodu yapmak, gücü, otoriteyi ve disiplini hem tartışmak hem de kullanmaktır. Modernist görüş, yönetsel avantaj sağlamak için dedikodularla başa çıkmayı ve onları kontrol etmeyi öngörmektedir (Noon ve Delbridge, 1993). Bu tanım, dedikodunun önemsiz, olumsuz yönelimli, şiddet saldırısı ve travmatize edici olduğu varsayımını reddeder. Yöneticilerin çoğu işyerindeki dedikoduyu örgütsel etkinliğe bir engel olarak görmektedir; sonuç olarak, birçok firma dedikoduya karşı resmi politikalar oluşturmaktadır. Yöneticilerin işyeri dedikodularını bastırmak yerine buna kulak vermeleri, dedikodu yayanları belirlemeleri ve ardından yaymalarını istedikleri doğru bilgilerle beslemeleri gerektiğini savunmaktadır. Noon ve Delbridge'e (1993) göre bu, organizasyonda uyumlu iş ilişkisinin korunmasına ve geliştirilmesine yardımcı olabilmektedir. Yazarlar, dedikodunun uygun şekilde anlaşılmasının, işin sosyal ve resmi organizasyonlarda var olan gayriresmi yapılara bir iç bakış sağladığını ileri sürmektedir.

2.3.1. Örgütsel dedikodunun alt boyutları

Örgütler içerisinde meydana gelen dedikodu, iş ile ilgili dedikodu ve iş ile ilgili olmayan dedikodu olmak üzere iki temel boyuta ayrılmaktadır.

2.3.1.1. İş ile ilgili olmayan dedikodu

İş ile ilgili olmayan dedikodu çoğunlukla işgörenlerin özel ve ailevi konularına yönelik dedikodularıdır. İş ile ilgili olmayan dedikodu, işgörenlerin geçirdikleri hastalık veya kazaları, yeni bir araba, ev veya eşya satın almasını konu alabildiği gibi; anne, baba, çocuk veya eşi ile arasındaki ilişkileri de esas alabilmektedir. İşgörenlerin yeni arkadaşlıkları ve aşk ilişkileri, nişanlanmaları, evlilikleri, ayrılıkları ve boşanmaları gibi medeni durumu ile ilgili konuları içeren konuşmalar da iş ile ilgili olmayan dedikoduya verilebilecek örneklerdendir (Kuo vd., 2015, s. 2290).

2.3.1.2. İş ile ilgili olan dedikodu

İş ile ilgili yapılan dedikodular ise daha çok işgörenlerin çalışkanlığı, performansı, niteliği, özverisi, iş rolü, tecrübesi, güvenilirliği, iş arkadaşlarının sosyal becerileri, mesleki bilgisi ve iş ahlakı gibi konuları kapsamaktadır (Kuo vd., 2015, s. 28). İş ile ilgili dedikodu aynı zamanda diğer üyelerle bireyler arası ilişki ve yönetim sorununa karşı kolektif bir tutum sergilemekle ilgilidir. Bu sebeple iş ile ilgili olmayan dedikodu ile karşılaştırıldığında daha güvenilir ve daha profesyonel mesajların kaynağı olarak kabul edilmektedir (Zou vd., 2020, s. 3). İş ile ilgili olan dedikodunun örgüte etkilerinin doğrudan örgütü ilgilendirmesi sebebiyle iş ile ilgili olmayan dedikoduya göre daha yoğun olacağı düşünülmektedir.

2.4. Örgütsel Dedikodu, Bilgi ve İletişim İlişkisi

Bilgi, sosyal ortamlarda çok çeşitli ve farklı yollarla iletilebilen bir olgudur. Bu özelliğiyle bilgi, gayriresmi iletişimin ve özellikle de söylenti ve dedikodunun önemli bir parçasıdır. Hem söylenti hem de dedikodunun ilginç özelliklerinden birisi, bilginin üçüncü elden alınması ve türeyerek yayılmasıdır (Suls, 1977). “Bana kimin söylediğini sorma ama bunu duydun mu?” gibi dedikodular en sık karşılaşılan türdendir. Bazen bilginin kaynağının önemi veya alaka düzeyi merak edilse de bunu ilk kimin söylediği veya kimin yaydığı ile ilgilenilmemektedir. Zaten çoğu durumda, mesajın kaynağının veya menşenin kolayca bulunması ve tanımlanması mümkün olmamaktadır. Bu nedenle, söylenti ve dedikoduların geçişleri sırasında bir miktar değişikliğe uğradıkları muhakkaktır ancak konuyla ilgili yapılmış araştırmalar, bilgi aktarılırken temel mesajın veya ana temanın esasen bozulmadan kaldığını öne sürmektedir (Mishra, 1990; Akanda ve Odewale, 1994).

Dedikodu bağlam ile somut bilgilerin yokluğundan kaynaklanmaktadır (Shibutani, 1966). Örgüt içerisinde nerede bir bilgi eksikliği varsa dedikodunun odağı oradadır, sırların yarattığı anlam boşlukları birbiriyle

ilgisiz çağrışımlar ve imgeler oluşturmaktadır. Örgütsel dedikodu, yarım kalmış, eksik ve gizli bilgiyi sınıflandırarak soyut nesnelere dönüştürmekte, bunları bildik kavramlarla ilişkilendirmekte ve böylece olup bitenler hakkında konuşulur hale getirmektedir (Solmaz, 2006). Bu durum hiyerarşik yönetim tarzını benimseyen örgütlerle örneklendirilebilir. Yapılandırılmış iletişimin sağlıklı işlemediği, üst yönetimin alt kademe yöneticilerine ve işgörenlere alınan kararları vaktinde ve tam olarak iletmediği, hatta bazen hiç bilgi vermediği, yönetimin şeffaf olmadığı örgütlerde belirsizlik ortamı ve eksik bilgi aktarımı hâkimdir. Dedikodunun bu tür örgütlerde ortaya çıktığı görülmektedir. Oysa sağlıklı işleyen ve iyi yapılandırılmış bir iletişim ağının olduğu örgütlerde dedikodu azalmaktadır (Boz, 2009, s. 288). Ancak dedikodunun yalnızca hatalı iletişimin bir sonucu olduğunu söylemek yanlış olacaktır. Belirsiz durumlar da dedikoduya zemin hazırlamaktadır. Belirsizlikle karşı karşıya kalan insanlar genellikle pragmatik problem çözücüler gibi tepki vermeye meyletmektedirler. Doğru veriler, tahminler, inançlar ve durumu anlamlandırmak için mevcut olan herhangi bir kaynaktan fikir birliği oluşturan bireyler, spekülasyonlardan oluşan entelektüel kaynaklarını birleştirerek senaryolar yazmaktadırlar (Rosnow ve Fine, 1976).

Dünyanın en eski medyası olarak kabul edilen dedikodu, iletişim sürecinin gayriresmi boyutudur. Organizasyonlarda iletişim, belirlenmiş ilkeler ve sınırlar dâhilinde oluşturulan resmi (biçimsel, formal) iletişim kanalları ve bireylerarası ilişkilerden doğan, herhangi bir yapılandırmaya dâhil olmayan gayriresmi (biçimsel olmayan, kendiliğinden, informal) iletişim kanalları ile gerçekleşmektedir (Kapferer, 1992, s. 12). Kısacası örgütsel dedikodu organizasyon şemasında görünmeyen gizli, bazen resmi iletişim kanallarından daha hızlı, gayriresmi bir iletişim ağıdır (Grosser vd., 2010). İnsanlar çoğu zaman bilinçli olarak dedikodu yaptıkları hissine sahip olmadan bilgi alışverişi sürecine dâhil olmaktadır. Örneğin, bazen dedikodular, örgüt üyelerinin resmi iletişimi anlamlandırma girişimlerinin bir parçası olarak resmi iletişimle birleştirilmektedir. Dedikodunun resmi bir sohbete mi yoksa gayriresmi bir sohbete mi dâhil olduğu, sohbete katılan diğer kişilere bağlıdır. Bilgileri paylaşan kişi için doğabilecek olumsuz sonuçları engellemek için taraflar arasında yeterli güven oluştuysa, hassas veya olumsuz dedikodular öyle paylaşılmaktadır (Mills, 2010).

Örgütsel dedikodu kavramı iletişim açısından sorgulanmayı gerektirir. Mesajın kendisi, göndereni, iletişim kanalı, alıcısı, mesajın hangi koşullar ve hangi amaç altında gönderildiği ve ayrıca etkisi çok önemli bir husustur. Bu, her dedikodunun bir toplumsal kaynağının/koşulunun olduğu ve resmi örgütlenmedeki uyumlu toplumsal ilişkileri ya engelleme ya da destekleme amacı taşıdığı anlamına gelmektedir. Bundan dolayı dedikodunun grup

ilişkisi ve tüm organizasyon üzerinde etkisi olduğu öne sürülmektedir (Braddock, 1958). İşyerinde dedikodu olarak sınıflandırılabilir çoğu şey büyük oranda yüz yüze etkileşimlerle sınırlıdır. İnternet, e-posta ve faks gibi yalın aracılı iletişim biçimleri, dedikodu yapmak söz konusu olduğunda yüz yüze iletişimin yerini tutmamaktadır (Mills, 2010; Turner vd., 2003). Ancak son zamanlarda günümüzde önemli bir yer edinen sosyal medya araçları olan Messenger, Whatsapp, Instagram gibi sohbet platformları da işyeri dedikodusunun yapıldığı alanlar haline gelmiştir (Usta vd., 2018). Günümüzde görsel ve işitsel iletişim araçlarının artışı dedikoduları daha da özelleştirerek her bireye kendi iletişim alanına sahip olma olanağı sağlamaktadır (Kapferer, 1992). Başka bir deyişle, gazete, radyo, televizyon gibi kitle iletişim araçlarından sonra sosyal medyanın da sahneye çıkışı, konuşmayı bastırmak bir tarafa, onu yalnızca daha özel hale getirmektedir (DiFonzo ve Bordia, 2007).

2.5. Örgütsel Dedikodunun Türleri

Dedikodu denince, genellikle ilk akla gelen olumsuz çağrışımlar olmaktadır. Tabii bu durum, kişinin dedikoduya işgören açısından mı yoksa örgüt açısından mı baktığına bağlı olarak değişebilmektedir (Ferrari, 2015). Örgütsel dedikodu olumlu ya da olumsuz değerlendirici konuşmaları içermektedir; pozitif ve negatif olmak üzere iki farklı türde gerçekleşmektedir. Pozitif dedikodu işlevsel olarak olumlu sonuç ve değerlendirmeler içermekteyken negatif dedikodu ise olumsuz sonuç ve değerlendirmeler içermektedir (Turner vd., 2003, s. 129). Alt başlıklarda örgütsel dedikodunun birtakım pozitif ve negatif etkilerinden, sonuçlarından bahsedilmektedir.

2.5.1. Pozitif dedikodu

Resmi organizasyonlardaki dedikodu, çalışanların veya yönetimin başarısına odaklanabilmektedir. Bu tür dedikodular (Elias ve Scotson, 1965) gayriresmi geri bildirim işlevi görebilmekte ve örgütsel değişime oluşan tepkileri belirlemede yararlı bir unsur olabilmektedir. Dedikodu, özellikle değişiklik girişimlerinde iyi bir erken uyarı sistemi olarak hizmet edebilmektedir. Birçok insan değişikliklere karşı direnç göstermektedir, bu nedenle bazı değişikliklerden rahatsız olan belirli sayıda bireyler dedikodu aracılığıyla bunu açığa çıkarmaktadırlar. Böylece örgütü neyin beklediği anlaşılabilir, ona uygun politikalar oluşturulabilmektedir (DiFonzo ve Bordia, 2007). Bu açıdan bakıldığında dedikodu, bilgi toplamak için hem etkili hem de verimli bir araçtır. Yöneticiler, zamanında bilgi almak için genellikle bilginin güvenilirliğinden bile fedakârlık etmeye razıdır çünkü

doğru zamanda gelen bilgi, örgütün güvenliği ve sürdürülebilirliği açısından etkili bir araçtır (Mintzberg, 1989).

Makyavelist yaklaşım açısından değerlendirildiğinde, dedikodu güçtür (Kurland ve Pelled, 2000). Öyle ki, dedikodu, bir kişinin bir kuruluş içinde sahip olduğu gayriresmi gücün miktarını etkileyebilmektedir. Bu bağlamda güç, bir bireyin başkalarını normal şartlarda yapmayacakları şeyleri yapmaları için etkileme yeteneği olarak düşünülebilir. Ayrıca bireyler, başkalarının tutum ve fikirleri değiştirmek veya etkilemek için dedikoduyu kullanabilmektedirler. Bu durum, örgütsel dedikoduyu bir sosyal etkileme süreci haline getirmektedir (Ferrari, 2015). Dedikodunun pozitif sosyal işlevleri, etki ve bilginin yanında eğlence, arkadaşlık, evrimsel fayda, dinamik fayda ve bastırılmış duyguların serbest bırakılmasıdır (Foster, 2004).

2.5.2. Negatif dedikodu

Dedikodu, geçmişten bu yana hep kadınların küçültücü ve klişe konuşmaları olarak görülmüştür. Örgütsel bir bakış açısından dedikodu, genellikle güvenilmez ve hatta “tehlikeli” bir iletişim biçimi olarak bilinmektedir ve yöneticilerin, ortadan kaldırmaya bile caydırması gereken bir “sorun” olduğuna dair yaygın bir varsayım vardır (Waddington ve Michelson, 2007, s. 1). Grosser ve diğerleri (2010, s. 179) dedikodunun düşük iş performansına neden olduğunu belirtmişlerdir. Popüler iş dünyası literatürü de dedikoduları örgütler için zararlı eylemler olarak ele alma eğilimindedirler (Michelson ve Mouly, 2000, s. 342), zira dedikoduların örgüt içerisinde kontrolsüz yayılması, çoğu zaman zehirli bir sarmaşık gibi etki ederek bireylerarası ilişkileri zedelemekte, örgütteki entelektüel güveni ortadan kaldırmaktadır (Eğinli ve Bitirim, 2008).

Bununla beraber örgütsel literatürde dedikodu genellikle bir saldırganlık biçimi olarak kabul edilmektedir (Severance vd., 2013). Bu bakış açısıyla örgütsel dedikodu, insan doğasının bir parçası olarak rekabetçi kişisel çıkarlardan kaynaklanmaktadır. Bireylerin ve grupların hayatta kalma ve üstünlük kurma mücadelesi dedikodulara neden olabilmektedir; dolayısıyla dedikodu, rakibi bastırmak için bir propaganda silahı olarak kullanılmaktadır (Gluckman, 1963). Tablo 2’de örgütsel dedikodunun pozitif ve negatif çağrışımları yer almaktadır.

Tablo 2. Örgütsel dedikoduyla ilgili pozitif ve negatif çağrışımlar (Gluckman, 1963; Elias ve Scotson, 1965; Mintzberg, 1989; Kurland ve Pelled, 2000; Michelson ve Mouly, 2000; Foster, 2004; DiFonzo ve Bordia, 2007; Waddington ve Michelson, 2007; Eğinli ve Bitirim, 2008; Grosser vd., 2010; Severance vd., 2013)

Örgütsel Dedikoduyla ilgili Pozitif Çağrışımlar	Örgütsel Dedikoduyla ilgili Negatif Çağrışımlar
Güç	Küçültücü ve klişe konuşmalar
Başarı	Tehlikeli iletişim
Geri bildirim	Ortadan kaldırılması gereken sorun
Erken uyarı	Düşük iş performansı
Politika oluşturma	Zararlı eylemler
Sosyal etki	Zedelenen ilişkiler
Bilgi toplama aracı	Güvensizlik ortamı
Eğlence	Saldırganlık
Arkadaşlık	Rekabetçi kişisel çıkarlar
Evrimsel ve dinamik fayda	Hayatta kalma ve üstünlük mücadelesi
Bastırılmış duyguların serbest bırakılması	Propaganda silahı

**Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.*

2.6. Dedikodunun Özellik ve İşlevleri

Dedikodunun en bilinen özelliği kişiler arası iletişim sırasında diğer insanlara bilgiler aktarılmasıdır. Aktarılan bilgilere yönelik ilgi oldukça yaygındır. Bu nedenle, dedikodunun tüm kültürlerin karakteristik özellikleri olarak yerleşmesi ve çeşitli toplumların tüm katmanlarına yayılması şaşırtıcı değildir. Herhangi bir milletin kültürel zihniyeti, örf ve adetleri yayılma ölçüğünde etkilidir (Manaf vd., 2013). Dedikodu, tüm sosyal gruplara ve mesleklere yayılması, genellikle kültürel zihniyetten kaynaklanması nedeniyle evrenseldir. Farklı sosyal gruplar ve farklı meslekler, dedikoduları kabul etme konusunda farklılık göstermektedir ancak dedikoduların etkisi herkes tarafından hissedilmektedir (Pruskus, 2009).

Dedikodu, bir iş yerinde altı temel işleve hizmet etmektedir. Bunlar; bilgi, etki, zihinsel uyarım, olumsuz duyguların açığa çıkması, samimiyetin teşvik edilmesi ve sosyal normların uygulanması ile sürdürülmesidir. Dolayısıyla dedikodu, anlam ve kültürel/örgütsel öğrenmeyi (yeniden) şekillendirmeye yardımcı olmaktadır. Pek çok kuruluşta işgörenler, dedikoduyu işyeri bilgilerinin ana kaynağı olarak görmektedir (Grosser vd., 2012). Dedikodu ayrıca, grubun işleyişi için gerekli olan grup normlarını oluşturma, sürdürme,

yayma ve uygulama işlevi de görmektedir. Bu şekilde dedikodu, davranışları ve eylemleri etkilemede ve kontrol etmede yardımcıdır (Dunbar, 2004). Daha açık bir ifadeyle dedikodu insanları, başkalarının gerçek veya hayali davranışlarıyla belirli karşılaştırmalar yaparak karmaşık sosyal ortamlarda etkili bir şekilde nasıl hareket edecekleri konusunda eğitmektedir (Foster, 2004).

2.7. Örgütsel Dedikodunun Yararları ve Zararları

Örgütsel dedikodu, resmi organizasyonların ilişkilerini ve performansını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Öyle ki, örgütsel dedikodu fırsatlar ve engeller sunan, kuruluşları olumlu ve/veya olumsuz etkileyebilen sosyal bir araçtır (Waddington ve Michelson, 2007). Çeşitli çalışmalar, örgütsel dedikodunun kuruluşlar arasındaki ilişkilerin işleyişinde hem mikro hem de makro düzeyde önemli bir belirleyici olduğu ve ekonomik performansları üzerinde etkili olduğunu kanıtlamıştır (Fulmer ve Gelfand, 2012). Alt başlıklarda iş yerinde yapılan dedikodunun yararları ve zararlarına ayrı ayrı değinilmektedir.

2.7.1. Örgütsel dedikodunun yararları

Dedikodu yapmak entelektüel bilgi gerektirmeyen, aksine insanlara haz veren ve onları eğlendiren bir fenomendir. Bireylerin merak duygusunu tatmin etmekle beraber kendilerine ders çıkarmalarını sağlayan dedikodu, elde edilmesi zor bilgilerin öğrenilmesini kolaylaştırmaktadır. Örgütsel dedikodu, grup aidiyeti ihtiyacını karşılayarak güvene dayalı dostlukların kurulabilmesine de yardımcı olabilmektedir (Goodman ve Aaron, 1994, ss. 16-18). Ayrıca örgütsel dedikodu, kuruluşlarda bilginin işgörenler arasında yayılması için bir ortam sağlamaktadır. İşgörenlerin kişisel temaslar olmadan birbirlerini tanımalarına yardımcı olmakta, bireyleri kuruluş içinde kabul edilebilir davranışlar hakkında bilgilendirmektedir. Bu durumlar, işgörenler arasında bir sosyal dayanışma aracı ve sosyal oryantasyon süreci olarak kabul edilmektedir. Örgütsel dedikodu, paylaşılan değerleri yeniden teyit etmekte ve iş arkadaşlarının birbirine bağlanmasını ve bilgi yayılımını desteklemektedir. Dolayısıyla örgütsel dedikodu, işyerinde sosyal etkileşimi teşvik ederek resmi organizasyonların korunmasına ve sürdürülmesine yardımcı olmaktadır (Elias ve Scotson, 1965; Noon ve Delbridge, 1993).

Görüldüğü gibi, örgütsel dedikodu kurumların yönetim politikaları hakkında bir geri bildirim aracı olabileceği gibi, organizasyonel değişim hakkında da bilgi verebilmektedir. Sonuç olarak, yönetim dedikoduyu yasaklamak yerine kültürü veya karşılıklı saygıyı vurgulamalı ve teşvik etmelidir. Olumlu tarafından bakıldığında örgütsel dedikodu, iş birliğini teşvik edebilmekte, nitelikli iş gücüne ışık tutmakta ve iş yeri istismarını ortadan kaldırmaktadır (Parker, 2014).

2.7.2. Örgütsel dedikodunun zararları

Resmi örgütlerde dedikoduyla ilgili söylem, büyük ölçüde üretkenliği engellediği, güvensizlik ortamı yarattığı ve çalışanlar arasında moral düşüklüğüne yol açtığı varsayımlarına dayanmaktadır (Burke ve Wise, 2003). Öte yandan, örgütsel dedikodu işgörenler arasında bölünme yaratarak resmi organizasyonlardaki anlaşmazlıkları tırmandırabilmektedir. Bunun sonucu olarak işgörenler arasında kaygıyı artırabilmekte ve sağlıksız bir çalışma ortamı yaratabilmektedir. Hem örgüt hem de çalışanlar için kasıtlı bir zaman kaybı oluşturan dedikodu (Noon ve Delbridge, 1993), insanlar arasında dolaşan yanlış bilgilerin neden olduğu gerginlik durumunun işgörenler arasında gruplaşmalara sebep olmasına, bunun sonucunda ise duyguların zarar görmesine neden olmaktadır (Wilkie, 2014, s. 2). Bununla birlikte iş ortamındaki dedikodunun, yönetimin çalışanları idare etme becerisini engelleyebileceği gibi, dostlukları da ortadan kaldıracabileceği ve çoğu kuruluşta işgücü devrini yükseltebileceği gözlemlenmiştir (Hallet vd., 2009). Bazen örgütsel dedikodu, örgüt politikalarında bir silah olarak da kullanılmaktadır. Yanlış bilginin kasıtlı olarak iletilmesi, muhaliflerin mesleki konumuna zarar verebileceği gibi dedikoduyu yayan kişinin konumunu güçlendirebilir. Ayrıca, kişisel itibarları yaymak için tasarlanmış olumsuz bilgiler, yeterince tekrarlanırsa hızla gerçeklik algısı yaratabilmektedir (Michelsen ve Mouly, 2002). Tablo 3'te bireysel ve örgütsel açıdan örgütsel dedikodunun yarar ve zararları gösterilmektedir.

Tablo 3. Örgütsel dedikodunun yarar ve zararları (Waddington ve Michelson, 2007, ss. 4-5)

	Bireysel açıdan	Örgütsel açıdan
Örgütsel Dedikodunun Yararları	Duyguları ifade etme ve iletme	Kişiler veya kuruluş hakkında ilgi ve endişenin ifade edilmesi
	Başkalarından güvence ve destek alma	Bilgi ve birikim paylaşılması
	Belirsizliği ve kaygıyı azaltma	Kuruluşlar arası/kurum içi ağların geliştirilmesi
	Problem çözme ve anlamlandırma	İş/ekip ilişkilerinin kurulması
	Başkaları tarafından dâhil ve kabul edilme	Kurum kültürünün yaygınlaştırılması
Örgütsel Dedikodunun Zararları	Dışlanma ve mağduriyet	Değişime direnç
	Sıkıntı ve benlik saygısı ile itibarın zedelenmesi	Yanlış bilgilendirme ve yanlış anlama Maskeleye veya organizasyon içindeki sorunların/sorunların çarpıtılması

3. SONUÇ

Dedikodu, yaşamın her alanında ve herkesin hayatında az ya da çok, ama mutlaka bir şekilde bulunan, kaçınılması imkânsız bir olgudur. Çünkü insanlar bazı psikolojik gereksinimlerini karşılamak için resmi iletişimin yanında gayriresmi olan iletişime, yani dedikoduya başvurmaktadırlar. Bu özelliği itibarıyla dedikodu kavramı daha ziyade davranış veya iletişim uzmanları, psikologlar ve sosyologlar için tercih edilen bir konu olarak öne çıkmaktadır. Yaşantımızda önemli bir yer kaplayan iş ve meslek unsurları da insan hayatının idame ettirilmesi için vazgeçilmez bir zorunluluktur. Özel hayatında olduğu kadar iş yerinde de sosyal bir varlık olmanın niteliklerini taşıyan insanoglunun, iletişimin odağında yer aldığı göz önünde bulundurulursa, dedikodu kavramının örgütsel temeldeki araştırmalarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Ancak literatüre bakıldığında örgüt temelinde yapılan dedikodu araştırmalarının eksikliği dikkat çekmektedir. Teoride olduğu gibi pratikte de iş yerlerinde dedikodunun varlığı sorgulanmamaktadır. Oysa insan iletişiminin %90'ı dedikodudur. Bu, hemen hemen her bireyin dedikodu ürettiği ve/veya dinlediği anlamına gelmektedir. Sadece koridorlardaki fısıltılar değil, aynı zamanda işyeri yazışmalarının yaklaşık %15'i dedikodu olarak kabul edilmektedir. Olumsuz dedikodular olumlu dedikodulardan 2,7 kat daha fazladır. Bu durumda bilgi edinme ve aktarma aşamalarında oluşagelen dedikodunun çalışan ilişkilerine veya işyeri performansına zararlı mı yoksa faydalı mı olduğu tartışma konusudur (Szekfü ve Szvetelszky, 2005). Zira örgütlerde dedikodu ve söylentiler, zaman zaman katılımcılar ve ait oldukları gruplar için zararlı olabilirken, önemli ve yapıcı bir dizi işleve de hizmet edebilmektedir. Dedikodu ve söylentinin koruyucu işlevi, işgörenlerin refahı ve güvenliği konuları da dâhil olmak üzere bir kuruluş içindeki ciddi sorunların erken uyarıcısı olabilir. Kötü niyetli dedikodular ise, bireylerle ve grup uyumuna, ahlaka ve üretkenliğe zarar verebilmektedir (O'Connor vd., 2018). Bireylerin bilgi edinmek üzere başvurduğu dedikodu, art niyetli kişilerin yanlış yönlendirmeleri sonucunda işgörenler, örgüt yöneticileri ve örgütün kendisi zarar görmektedir (Petek, 2021).

Dedikodu ve söylentiler; yeterli, ilgili, zamanında ve şeffaf iletişimin olmadığı veya belirsizliğin yaygın olduğu ortamlarda gelişirler. Dedikodunun olduğu yerlerde genellikle bilgi eksiklikleri mevcuttur. Örgüt içerisindeki çalışanlar belirsiz olan durumlara ve kafalarındaki sorulara bir açıklık getirmek amacıyla dedikodulara başvurmaktadırlar (Petek, 2021). İş ortamında uygun iletişim kanallarının oluşturulması ve sürdürülmesi yalnızca işi ve işteki performansı değil, aynı zamanda çalışanların ruh halini ve davranışlarını da etkilediği için

büyük önem taşımaktadır. Dâhili, resmi ve biçimsel kanallar yoluyla iletişimin yetersiz olduğu durumlarda, boşlukları dolduran gayriresmi kanalların rolü daha çok takdir edilmektedir. Bu gayriresmi kanallar aracılığıyla haberlerin ve tabii ki dedikodunun yayılması hız kazanmaktadır (Bencsik ve Juhasz, 2020). Özellikle günümüz teknolojisi ile dedikodunun yayılması çok daha hızlı olmaktadır. Artık dedikodunun yayılmasının önlenmesi imkânsız hale gelmiştir. Bundan dolayı dedikodunun uygun şekilde yönetilmesi örgütler açısından önem arz etmektedir. Dedikodunun tahrip edici sonuçlarından kaçınabilmek için liderlik ve yönetici pozisyonlarındaki bireylerin dedikodu ve söylenti durumlarını nasıl yöneteceklerini iyi bilmelidir. Dedikodunun yönetim için en zorlu tarafı, ne zaman başladığının, nasıl ivme kazandığının ve ne zaman sona ereceğinin kestirilememesidir. Dedikodular bir kez başladıktan sonra çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, borç verenler, yatırımcılar ve düzenleyiciler arasında hızla yayılabilmektedir. Ayrıca dedikodular, diğer dedikoduları besleyebilmekte ve medyaya düştüklerinde gerçeğin yansımaları olarak görülmektedirler.

Dolayısıyla dedikodunun faydalarının arttırılması ve yıkıcı etkilerinden kurtulabilmesi için birtakım önleyici tedbirlerin alınması gerekmektedir. Öncelikle örgütlerde şeffaflığın sağlanması gerektiği söylenebilir. Bunun için yönetici ve liderler bekleyen organizasyonel mevzular ve değişikliklerle ilgili aydınlatıcı ve doğru bilgiler sağlamalı, gereksiz bilgi verip kafalarda soru işareti oluşturmaktan kaçınmalı, ayrıca konularla ilgili net iletişim kurmalıdır. Uygulama ve açıklamaların zamanlaması ve planlanması yoluyla güven arttırılmalı, gerçek söylenti ve dedikodular doğrulanmalı, yanlış söylenti ve dedikoduların önüne geçilmelidir. Yöneticiler, kendisine güvenilen ve inanılan birer rol model ve lider olmalıdır. İşgörenlerin birbirlerinin farklılıklarına ve özel hayatlarına saygı duyması teşvik edilmeli, istenmeyen durumların engellenmesi için yaptırımlar uygulanmalıdır. Örgüt içerisinde dayanışma ve iş birliğine dayalı takım halinde çalışma ortamı oluşturulmalı, rotasyon uygulamalarıyla bölümler arası kaynaşma sağlanmalı, mesai dışında aktiviteler düzenlenmelidir. Bununla birlikte yöneticiler, işgörenlerine sahip çıkmalı ve dedikodunun taraflarını önyargıya kapılmadan aynı ortamda dinlemeli, hakkında dedikodu yapılan işgörenleri dışlamamalıdır. Ayrıca teknolojinin söylenti ve dedikodularda oynadığı rolü araştırılmalıdır. Kurumsal iletişim, e-posta gibi mecraların sadece işle ilgili kullanılması sağlanmalı, sosyal medya platformlarının yaygın bir iletişim biçimi olduğunun kabul edilip, iş esnasında kullanımının kısıtlanması yasaklanmalıdır. Böylece yöneticiler, örgütün iklimi ve kültürüne zarar verebilecek davranışlarla mücadele etmiş olacaklardır.

KAYNAKÇA

- Adut, A. (2009). On scandal: Moral disturbances in society, politics, and art. *Cambridge University Press*, 55(3), 372. <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.3.518>
- Akanda, A. ve Odewale, F. (1994). Company rumour: The fact and fiction. *Employment Bulletin and Industrial Relations Digest*, 10(3), 1-2. https://scholar.google.com/scholar?hl=tr&as_sdt=0%2
- Allport, G. W. ve Postman, L. (1947). *The psychology of rumor*. Holt, Rinehart, & Winston.
- Bencsik, A. ve Juhasz, T. (2020). Impacts of informal knowledge sharing (workplace gossip) on organisational trust. *Economics and Sociology*, 13(1), 249-270. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-1/16>
- Beersma, B. ve Van Kleef, G. A. (2012). Why people gossip: An empirical analysis of social motives, antecedents, and consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(11), 2640-2670. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00956.x>
- Boz, M. (2009). Turizm işletmelerinde dedikodu: Nedenleri, sonuçları, önleme yolları. İçinde Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm işletmelerinde örgütsel davranış* (ss. 285-301). MKM Yayınları.
- Braddock, R. (1958). An extension of the "Lasswell Formula". *Journal of communication*, 8(2), 88-93. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1958.tb01138.x>
- Burke, L. A. ve Wise, J. M. (2003). The effective care, handling and pruning of the office grapevine. *Business Horizons*, 46(3), 71-76. [https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(03\)00031-4](https://doi.org/10.1016/S0007-6813(03)00031-4)
- Danış, M. S. (2015). *Dedikodunun sosyolojisi* (Yayın No. 422456) [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi]. Yüksek Öğretim Kurumu Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Daniels, J. W. (2012). Gossip in the new testament. *Biblical Theology Bulletin*, 42(4), 204-213. <https://doi.org/10.1177/0146107912461876>
- Davis, K. (1969). Grapevine communication among lower and middle managers. *Personnel Journal*, 48(4), 269-272.
- DiFonzo, N. ve Bordia, P. (1997). Rumor and prediction: Making sense (but losing dollars) in the stock market. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 71(3), 329-353. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2724>
- DiFonzo, N. ve Bordia, P. (2007). Rumour, gossip and urban legends. *Diogenes*, 54(1), 19-35. <https://doi.org/10.1177/0392192107073433>
- DiFonzo, N. ve Bordia, P. (2011). Rumors influence: Toward a dynamic social impact theory of rumor. In A. R. Pratkanis (Ed.), *The science of social influence* (pp. 271-295). Psychology Press.

- Dunbar, R. I. (2004). Gossip in evolutionary perspective. *Review of General Psychology*, 8(2), 100-110. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.8.2.100>
- Eğimli, A. T. ve Bitirim, S. (2008). Kurumsal başarının önündeki engel: Zehirli (toksik) iletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5(3), 124-140. <https://dergipark.org.tr/en/pub/josc/issue/19017/200688>
- Elias, N. ve Scotson, J. L. (1965). *The established and the outsiders*. Frank Cass. <https://doi.org/10.1080/00420986820080101>
- Ferrari, F. (2015). In praise of gossip: The organizational functions and practical applications of rumours in the workplace. *Journal of Human Resources Management Research*, 2015(2015), <https://doi.org/10.5171/2015.854452>
- Foster, E. K. (2004). Research on gossip: Taxonomy, methods, and future directions. *Review of General Psychology*, 8(2), 78-99. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.8.2.78>
- Fulmer, C. A. ve Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple organizational levels. *Journal of Management*, 38(4), 1167-1230. <https://doi.org/10.1177/0149206312439327>
- Gluckman, M. (1963). Papers in honor of Melville J. Herskovits: Gossip and scandal. *Current Anthropology*, 4(3), 307-316. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/epdf/10.1086/200378>
- Goodman, R. F. ve Aaron B. Z. (1994). In R. F. Goodman ve A. Ben-Ze'ev (Eds.), *Good gossip*. University of Kansas Press.
- Grosser, T. J., Lopez-Kidwell, V. ve Labianca, G. (2010). A social network analysis of positive and negative gossip in organizational life. *Group & Organization Management*, 35(2), 177-212. <https://doi.org/10.1177/1059601109360391>
- Grosser T.J., Lopez-Kidwell V. ve Labianca G. (2012). Hearing it through the grapevine: Positive and negative workplace gossip. *Organizational Dynamics*, 41(1), 52-61. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2011.12.007>
- Gülensoy, T. (2007). *Türkiye Türkçesindeki Türkçe sözcüklerin köken bilgisi sözlüğü (A-N)*. Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Hallett, T., Harger, B. ve Eder, D. (2009). Gossip at work: Unsanctioned evaluative talk in formal school meetings. *Journal of Contemporary Ethnography*, 38(5), 584-618. <https://doi.org/10.1177/0891241609342117>
- Kapferer, J.N. (1992). *Dünya'nın en eski medyası dedikodu & söylenti*. I. Gürbüz (Çev.), İletişim Yayınları.
- Kuo, C.C., Chang, K., Quinton, S., Lu, C.Y. ve Lee, I. (2015). Gossip in the workplace and the implications for HR management: A study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2288-2307. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.985329>

- Kurland N. B. ve 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. <https://doi.org/10.2307/259023>
- Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. *The communication of ideas*, 37(1), 136-139. <https://www.scinapse.io/papers/2290526371>
- Levin, J. ve Arluke, A. (1987). *Gossip: The inside scoop*. Plenum Press.
- Manaf, M. M. A., Ghani, E. K., Roha, I. R. M. J. I. ve Jais, M. (2013). Gossip has it! An in-depth investigation of Malaysian employees on gossip activities at workplace. *Canadian Social Science*, 9(4), 34-44. <https://doi.org/10.3968/j.css.1923669720130904.5789>
- Michelson, G., Iterson, A. V. ve Waddington, K. (2010). Gossip in organizations: Contexts, consequences and controversies. *Group & Organization Management*, 35(4), 371-390. <https://doi.org/10.1177/1059601109360389>
- Michelson, G. ve Mouly, V. S. (2000). Rumour and gossip in organisations: a conceptual study. *Management Decision*, 38(5), 339-346. <https://doi.org/10.1108/00251740010340508>
- Michelson, G. ve Mouly, V. S. (2002). ‘You didn’t hear it from us but...’: Towards an understanding of rumour and gossip in organisations. *Australian Journal of Management*, 27(1), 57-65. <https://doi.org/10.1177/031289620202701S07>
- Mills, C. (2010). Experiencing gossip: The foundations for a theory of embedded organizational gossip. *Group & Organization Management*, 35(2), 213-240. <https://doi.org/10.1177/1059601109360392>
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. Simon and Schuster.
- Mishra, J. (1990). Managing the grapevine. *Public Personnel Management*, 19(2), 213-228. <https://doi.org/10.1177/00910260900190020>
- Noon, M. ve Delbridge, R. (1993). News from behind my hand: Gossip in organizations. *Organization studies*, 14(1), 23-36. <https://doi.org/10.1177/017084069301400103>
- O’Connor, N., Kotze, B. ve Storm, V. (2018). What’s to be done when ‘foul whisper rings are abroad’? Gossip and rumour in health organisations. *Australasian Psychiatry*, 26(1), 30-33. <https://doi.org/10.1177/1039856217716292>
- Parker, C. B. (27 Ocak 2014). Stanford research, hidden benefits of gossip, ostracism. *Stanford Report*. <https://sociology.stanford.edu/news/stanford-research-hidden-benefits-gossip-ostracism>
- Parlatır, İ. (2011). *Osmanlı Türkçesi sözlüğü*. Yargı Yayınevi.
- Pendleton, S. C. (1998). Rumor research revisited and expanded. *Language & Communication*, 18(1), 69-86. [https://doi.org/10.1016/S0271-5309\(97\)00024-4](https://doi.org/10.1016/S0271-5309(97)00024-4)

- Petek, T. (2021). *Öğretmenlerin örgütsel dedikodu ile örgütsel tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayın No. 696029) [Yüksek lisans tezi, Siirt Üniversitesi]. Yüksek Öğretim Kurumu Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Pruskus, C. S. (2009). Rumors: Contextual or functional?. *Organisation Behaviour*, 22(3), 1-7.
- Rosnow, R. L. (2001). Rumor and gossip in interpersonal interaction and beyond: A social exchange perspective. In R. M. Kowalski (Ed.), *Behaving badly: Aversive behaviors in interpersonal relationships* (pp. 203-232). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10365-008>
- Rosnow, R. L. ve Fine, G. A. (1976). *Rumour and gossip: The social psychology of hearsay*. Elsevier.
- Severance L., Wrzosinska L. B., Gelfand M. J., Lyons S., Nowak A., Borkowski W., Soomro N., Soomro N., Rafaeli A., Treister D. E., Lin C. C. ve Yamaguchi S. (2013). The psychological structure of aggression across cultures. *Journal of Organizational Behavior*, 34(6), 835-865. <https://doi.org/10.1002/job.1873>
- Sezer, A. (2020). Dedikodu, mekân ve statü. *Motif Akademi Halkbilimi Dergisi*, 13(31), 1040-1055. <https://doi.org/10.1037/10365-008>
- Shibutani, T. (1966). Improvised news: A sociological study of rumour. Indianapolis: Bobbs Merrill, *Social Forces*, 46(2), 298-299. <https://doi.org/10.2307/2574636>
- Solmaz, B. (2006). Söylenti ve dedikodu yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16, 563-575. <https://dergipark.org.tr/en/pub/susbed/issue/61792/924137>
- Suls, J. M. (1977). Gossip as social comparison. *Journal of Communication*, 27(1), 164-168. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1977.tb01812.x>
- Szekfu, B. ve Szvetelszky, Z. (2005). The emergence of gossip. Effects of networked communication technologies on the evolution of self-organizing social beliefs. In Nyari (Ed.), *A sense of place, The global and the local in mobile communication* (pp. 439-447.). Passagen Verlag,
- Turner, M. M., Mazur, M. A., Wendel, N. ve Winslow, R. (2003). Relational ruin of social glue? The joint effect of relationship type and gossip valence on liking, trust, and expertise. *Communication Monographs*, 70(2), 129-141. <https://doi.org/10.1080/0363775032000133782>
- Usta, M. E., Kaya, A. ve Özyurt, D. (2018). Örgütsel dedikodu yönetimi. *Harran Maarif Dergisi*, 3(2), 1-13. <https://doi.org/10.22596/2018.0302.1.13>
- Waddington, K. (2010). Organizational gossip, sense-making and the spookfish: A reflexive account. *International Journal of Management Concepts and Philosophy*, 4(3/4), 311-325. <https://doi.org/10.1504/IJMCP.2010.037815>

- Waddington, K. ve Michelson, G. (2007). Analysing gossip to reveal and understand power relationships, political action and reaction to change inside organisations. In *5th International Critical Management Studies Conference* (pp. 1-16). Manchester.
- Wilkie, D. (2019). Workplace gossip: What crosses the line? *Society for Human Resource Management*. <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/office-gossip-policies.aspx>
- Witteck, R. ve Wielers, R. (1998). Gossip in organizations. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 2, 189-204. <https://doi.org/10.1023/A:1009636325582>
- Zou, X., Chen, X., Chen F., Luo, C. ve Liu, H. (2020). The influence of negative workplace gossip on knowledge sharing: Insight from the cognitive dissonance perspective. *Sustainability*, 12(8), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su12083282>