

SÖYLENTİLERİN KURUMSAL İLETİŞİM AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ VE BİR UYGULAMA ÖRNEĞİ*

Başak Solmaz**

ÖZET

Söylenti ve dedikodu, genel anlamda inanılması isteği ile kişiden kişiye aktarılan ve resmi olmayan bir iletişim türü olarak bilinir. Kişilerarası ilişkilerin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan söylenti ve dedikodu, kurum içinde en az resmi iletişim kadar önem taşımaktadır. Çünkü bu tür bir iletişim, ne kadar doğru bilgi taşımak isterse istesin, zaman zaman yanlış, eksik ve abartılmış bilgi aktararak yanlış anlaşılmaya, korku, endişe ve şüpheye neden olabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kurumlardaki resmi olmayan iletişim kanallarının, resmi iletişim kanallarına ek olarak kontrollü bir şekilde kullanılmasının önemi ortaya çıkmaktadır.

Anahtar sözcükler: söylenti, dedikodu, resmi olmayan iletişim

THE EVALUATION OF RUMORS IN TERMS OF CORPORATE COMMUNICATION AND AN APPLICATION

ABSTRACT

Generally known as an informal communication type, rumor and gossip are spread from person to person with intent to be believed. As a natural outcome of interpersonal communication, rumor and gossip are at least as important as formal communication. However accurate it intends to be, this sort of information, from time to time, might be inaccurate, incomplete and exaggerated causing misunderstanding, fear, anxiety and doubt. From this point of view, the importance of controlled use of informal communication channels is as obvious as formal communication channels.

Keywords: rumor, gossip, informal communication

GİRİŞ

İletişim biçimleri; sözlü-yazılı iletişim, resmi (formal)-resmi olmayan (informal) iletişim ve sözlü-sözsüz iletişim şeklinde ifade edilmektedir. Sözlü iletişim, konuşma ile (kişisel konuşma, basın bültenleri, miting, telefon ve videolar, vb.), yazılı iletişim; yazı ile (mektuplar, basın bültenleri, e-mail, faks, raporlar, notlar, vb.), resmi iletişim; kurum içindeki en üst hiyerarşi ile diğer üyeler ya da kurumun dışındaki insanlar ile (içsel-notlar, raporlar, toplantılar, yazılı öneri raporları, sözlü sunumlar, görüşme, söylev, basın bültenleri, basın konferansları vb.) sağlanır. Resmi olmayan iletişim ise, kurumun hiyerarşik yapısı dışında **dedikodu-söylenti** vb. ile gerçekleşir. Mesajın kelimeler aracılığı ile iletimi olan sözlü iletişim dışında iletişim, kelimeler yerine davranış ve hareketlerle gerçekleştiğinde sözsüz iletişim (mimik, yüz ifadeleri, jestler, beden dili, makyaj, kıyafet, vb.) olmaktadır. Resmi olmayan iletişim kanalları, söylenti ve dedikodu, çoğu zaman halkla ilişkiler ve bilgi iletişimi teknolojisi çalışanları için büyük bir

sorun oluşturur ve kurumlarda bir “baş belası” olarak kabul edilir. Her zaman zararlı olmalarına karşın, işyerinde üretkenliği azaltmalarını, çalışanların morallerini bozmaları, kurumun imajını sarsması ve resmi-kurumsal iletişimi engellemeleri ile bilinirler.

1. SÖYLENTİ KAVRAMI

Söylenti toplumun tutum ve davranışlarını etkileyen bir kitle olayıdır. En büyük özelliği ise kaynağının bilinmemesidir. Söylenti, resmi olmayan iletişim kanalı boyunca dolaşan ve resmi sözlere dayanmayan mesajlara denir (Dubrin 2000: 292). Söylentiler herhangi bir güvenilir bilgiye değil muhtemel bir inanca dayanarak ortaya atılmış, insanların ilgisini çeken bilgilerdir. Söylentinin anahtar özelliği, gerçekliğine/doğruluğuna duyulan şüphedir (Difonzo ve Bordia 2002: 2-3).

İnanılması isteği ile kişiden kişiye ve genellikle ağız yoluyla iletilerek yayılan, fakat güvenilir olmak için gerekli niteliklere sahip bulunmayan, belirli (ya da konulu) bir öneridir

* Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nce kabul edilen doktora tez özeti

** Arş. Gör. Dr. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi

(Lundberg ve ark. 1985: 264). İnsanların belirsiz bir durumdan dolayı entelektüel birikimlerini bir araya getirerek anlamlı yorumlar oluşturma çabalarına dayanan ve insanları bir araya getiren iletişim şeklidir (Rose 1980: 393). O halde söylenti, kesinliğin olmadığı yerlerde doğar. Bu alanın kurucuları olan Allport ve Postman söylentiyi, “kesinliği kanıtlamaya elverişli somut veriler olmaksızın, genellikle kulaktan kulağa, kişiden kişiye yayılan, inanılması istenen, günün olaylarına bağlı bir önermedir” şeklinde tanımlamaktadır. Knapp’a göre, “inanılması istenen, güncelliğe bağlı olan ve resmi bir doğrulama olmaksızın yaygınlaşan bir deklarasyondur.” Peterson ve Gist’e göre ise söylenti, “kişiden kişiye dolaşan ve kitlenin ilgisini çeken, bir nesne bir olay veya bir soruna dayanan doğrulanmamış bir açıklamaya ya da bir özettir.” (Kapferer 1992: 12-13).

Genel olarak söylenti, güncel olaylarla ilgili doğrulanmamış bilgi şeklinde tanımlanır. Diğer bir deyişle söylentiler, şüphenin çeşitli renkleriyle gölgelendirilmiş öneriler veya iddialardır. Çünkü bunlar ilgili kanıta sahip değildirler. Kanıtları olmayışının dışında söylentiler haberlere benzer, her ikisi de önemli olayları açıklar. Ancak söylenti insanların kendilerinin direkt içinde bulunmadıkları durumu ifade eder ve pozitif veya negatif olabilir. Fakat haberler daima doğrulanırken söylentiler tanımları gereği doğrulanamazlar (Difonzo ve Bordia 1994a: 50).

Söylentiler genellikle içerik yönünden canlı olma, olayları hatalı olarak yansıtma, ussal olmaktan çok duygusal olma eğilimi gösterirler ve genellikle yönetimin üst düzeyindeki yetkililerden gizli tutulurlar. İnsanlar başkalarının karşısında kendi pozisyonlarını yüksek gösterebilmek, sosyal ortamlarda konuşmalarındaki boşlukları doldurabilmek ve umutla beledikleri olayların uzamasını önleyebilmek için söylentileri başlatır ve yayarlar. Bununla beraber, söylentiler her ne kadar bütün kurumlarda bulunsun da en kolay geliştiği alan resmi iletişimin zayıf olduğu durumlardır (Hicks ve Gullett 1981: 91). Her ne kadar söylenti ifadesi, uyduruk bilgi, anlamı verse de bu yolla son derece geçerli bilgi edinmek mümkündür. Herhangi birinin ortaya attığı yarı doğru haberlerin kurum içinde dolaşması nedeniyle böyle bir izlenim vardır. Resmi olmayan bir

kanal olması nedeniyle, haberin doğruluğunu veya geçerliliğini çürütmek için kaynağın doğruluğunu belirlemek gerçekten zordur. Ancak söylenti, resmi kanallara bilgi sağlamak açısından da son derece etkilidir. Söylenti, yalnızca bilgi sağlamaz aynı zamanda insanların hayal gücünü ve yorumunu da harekete geçirir (Hodgetts 1997: 272). Kurumdaki herkes söylentiye açıktır ve kendilerine verilen bilgileri hemen diğer insanlara iletirler, böylece resmi olmayan iletişim süreci başlamış olur.

1.1. Söylentinin Oluşumu

Söylentiler genelde, herhangi bir niyet ve strateji olmadan kendiliğinden ortaya çıkan bir toplumsal üretim olarak kabul edilir (Kapferer 1992: 35). Gordon Allport ve Leo Postman çalışmalarında söylentilerin, insanlar için taşıdığı önemle ilgili olarak ve resmi kanallardan konu ile ilgili bilgi ulaşmamasından dolayı ortaya çıktığını ve geliştiğini ifade etmişlerdir (Frunzi 1995: s.232). Kurumlardaki resmi iletişim kanallarından sağlanamayan bilgiler bu boşluğu doldurmak için resmi olmayan kanallardan edinilmeye çalışılır.

Söylentiler kafa karıştıran ve önemli olarak algılanan durumlara açıklık getirme ihtiyacından ortaya çıkarlar. Diğer bir deyişle söylenti hareketi, algılanan konunun önemi ve belirsizliğine göre değişir ve genellikle belirsizlik ile endişe kombinasyonunun sonucudur (Jablin ve ark. 1987: 481). Söylentiler, endişeleri ve ilgileri ifade etmek için belirsizlik dünyasında insanlara yardımcı olur ve dünya hakkında bilgi paylaşımlarına yönelik bir davranış düzeni kurar. Kargaşa, panik ve başka hareketler sergileyen kalabalıklar içinde ortak bir cevap geliştirmek ve belirsiz durumlara yorum getirmek amacıyla kullanılır (Denisoff ve Ralph 1983: 500). Belirsizlik ve endişeye ek olarak araştırmacılar, söylentinin önemi ve yoruma açık oluşunun yayılmasını etkilediğini bulmuşlardır (Mowen 1993: 567). Shibusatani’ye göre de söylentinin kaynağında önemli ve belirsiz bir olay vardır ve açıklanamayan olaylara bir anlam vermeye yöneliktir. Bu fikri,

$$S = \text{Önem} \times \text{Belirsizlik}$$

şeklinde bir formülle özetlemek mümkündür. Eğer olayın önemi sıfırsa veya olay tamamen belirsiz değilse söylenti olmayacaktır. O halde

insanların isteyip de cevaplar alamadığı her yerde söylenti mevcuttur. Ancak bütün söylentiler açıklanacak bir olaydan hareket etmezler, bazı söylentiler ise olayı yaratırlar (Kapferer 1992: 19-21). Araştırmacı Keith Davis söylentilerin başlayabilmesi için üç temel öğenin olması gerektiğini vurgular. Bu öğeleri şöyle sıralamak mümkündür (Dessler 1998: 441):

1. Bilgi Eksikliği
2. Güven duygusunun olmayışı (güvensizlik)
3. Çelişkiler

2. DEDİKODU KAVRAMI

Dedikodu veya dedikodu iletişimi, çalışanlar arasında resmi olmayan mesaj alışverişi olarak bilinir. Birçok işletmede dedikodu kötü bir üne sahip olmakla beraber birçok insan da dedikoduların, söylentileri yaymaya yarayan bir sistem olduğuna inanır. Bu kısmen doğru olabilir ancak, dedikodu aynı zamanda, hem işverenlere hem de çalışanlara yardımcı olacak iyi haberleri ve bilgileri de içerir (Williams ve Egglan 1991: 134). Dedikodu, işe çeşitlilik ve farklılık katarak morali arttırır hatta bazı rutin işleri bile dayanılır hale getirir. Gittikçe artan teknoloji karşısında ve personelleşmenin pek olmadığı iş yerlerinde dedikodu ön plana çıkar aynı zamanda önemli bir takım ruhu kaynağı olarak kabul edilir (Dubrin 2000: 293). Ancak bütün bunların yanında dedikodu, bireyler arasında diyalog kopukluklarına neden olabilir ve birtakım faaliyetler sonucu yoğunlaşarak toplumu etkiler hale gelebilir.

Dedikodu aynı zamanda **belirsizlik** durumu söz konusu olduğunda belli bir mesafeyi korur. Ancak, birisinin ailesi ve geçmişi hakkında detaylı bilgi fırsatları yaratan dedikodu, özel hayatı bozma anlamında önemli bir etkiye sahiptir. Belirsizlik durumları ortaya çıktığında, diğer insanlarla sık sık yapılan karşılaştırmalara olan eğilimler ateşlenir başka bir ifadeyle artar. İnsanlar hakkındaki yargılar, kişisel özelliklerinden daha çok maddi faktörler ve görünümüne dayanır. Standartlara uyma veya üzerine çıkma isteği, insanlar arasında büyük bir yarış baskısı yaratır ve bu rekabet her çağda hayatın belirsizliğinden dolayı daha da yoğunlaşır. Ancak, insanlar standartlara uymuyorsa bu durum **endişe** yaratır (Tebbutt 1995: 158-161). İşte bu gibi belirsizlik ve en-

dişe ortamları doğal olarak söylenti ve dedikodunun ortaya çıkmasına ve yayılmasına neden olur.

En eski iletişim araçlarından biri olarak bilinen dedikodu, tarih süreci içerisinde değerlendirildiğinde ise, haber iletici, bilgi aktarıcı, isyanları ve savaşları başlatıcı ve bu isyan ve savaşları bitirici gibi özellikler taşır. Görsel-işitsel iletişim araçlarının varlığına rağmen insanlar dedikodunun, tatlı, kuşatıcı, sıcak, güçlü, kavrayıcı ve büyüleyici havasından vazgeçemezler. Çünkü bu iletişim araçlarının ortaya çıkışı ve varlığı, söylenti-dedikoduyu yok etmek bir tarafa onları daha da özelleştirir ve her bireye kendi iletişim alanına sahip olma imkanı sağlar (Kapferer 1992: 11).

2.1. Dedikodunun Oluşumu

Genellikle, dedikodu oluşmadan önce, biyografik bilgi değişimi belirli bir süre için gerçekleştirilir. Bu, hem karşımızdaki ile etkileşim kurmayı ve onu gözlemlemeyi hem de bireylerin birbirleriyle muhabbetini sağlar. Bir kişiyi dedikodu yapabilecek kadar tanımının bir kısmı, o kişi hakkında başkaları ile dedikodu yapmak da olabilir. Birini hiç tanımadan, onunla dedikodu yapma riskli olmakla beraber katılımcılardan birine dedikodu uymazsa, bu sosyal ilişkinin daha sonra gelişmesini engelleyecek yanlış anlaşılmalara ve tatsızlıklara oluşturur. Dedikodu yapan kişilerin hem birbirlerini hem de dedikodusu yapılan kişiyi tanımaları gerekir. “Sen bunu biliyor musun” gibi karşılıklı konuşmalar yeni insanları tanıma oyunu başlatan ilk cümledir ve ortak olarak tanınan bireylerin başlangıçta her iki tarafça tanındığını gösterir. Bu bilgi değişimleri kısadır ve katılımcıların sosyal statüleri ile sosyal ağlarının analizi için bir başlangıç sayılır. “Sen şu hakkında ne düşünüyorsun?” gibi soruları katılımcılar sıkça sorarak, dedikoduya karşı ilgili olduklarını gösterirler (Yerkovich 1977: 192-193).

Dedikodu bir topluluk içindeki bağları güçlendirebileceği gibi bazen kazananlarla kaybedenler arasında bir kıskançlık yarışı da yaratabilir. Kötü niyetli dedikoduda başarılı olmak ise ustalık ve beceri gerektirir. Bu işin bütün numarası kurbanı sırtından vururken ona sevimli görünmektir. Kötü niyetli dedikodular

çoğunlukla farkında olmadan yapılır (Nicholson 2002: 71). Dedikoducular, konuşulan kişi hakkında sahip oldukları bilgiye dayanarak yorum yapar ve aynı kişiler tarafından bir birey hakkında tekrar tekrar konuşulduğu için bu kişi hakkındaki ahlaki yorumlar artar ve “ahlaki olmayan karakter oluşturma” ortaya çıkar. Farklı insanlarla farklı şeyler hakkında konuşurken kendi ilgilerimize ve tutumlarımıza göre ahlaki yorumlarımız ve dolayısıyla bireyler hakkındaki ahlaki karakter oluşturmamız şekillenir. Biri hakkında ilk defa yorum yapan bireyler, o kişi hakkında çok fazla bilgi değişimi fırsatı bulur ve başlangıçta dedikodusunu yaptıkları kişiyle ilgili bir karakter oluştururlar (Yerkovich 1997: 194-196). Sosyal bir etkileşim olarak dedikodu, dedikodu yapanların kendileri ve diğerleri ile ilgili ilişkilerini güncelleştirmeyi sağlar.

3. KURUMSAL İLETİŞİM SÜRECİ

Kurumların biçimsel yapıları, örgütlenme ilke ve felsefeleri, oluşan ya da oluşturulacak iletişim süreçlerinin yapısını da doğrudan etkiler. Ekonomik kuramlara göre örgütlenen kurumlarda iletişim çatışmaları, hatta iletişimsizlik bir sorun olarak kurumu etkilerken, örgütsel yapısını davranışsal kuramlara göre geliştiren kurumlarda iletişim, tüm ilişkiler ve etkileşim ortamlarının yanısıra karar verme sürecinin de temelini oluşturur.

Bu bilgiler ışığında **kurumsal iletişim**; kurumdaki tüm öğelerin kurumsal amaçlar doğrultusunda etkileşimde bulunmasını sağlar ve kurumsal bütünlüğü gerçekleştirmek için de son derece önemli bir işlev görür. İletişim sisteminde meydana gelebilecek zayıflıklar kurumdaki tüm sistemlerin çalışmasını etkiler, kurumun bütünlüğünü bozar ve kurumu amaçlarından uzaklaştırarak çeşitli sorunların doğmasına neden olur (Gürgen 1997: 39). Kurumsal iletişim, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması, işleyişini sağlaması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde, kurumu oluşturan bölüm ve öğeler arasında eşgüdümü, bilgi akışını, motivasyonu, bütünleşmeyi, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi sağlamak amacıyla belli kurallar içinde gerçekleşen iletişim süreci olarak tanımlanır.

Resmi iletişimde, kurum tarafından tanımlanan resmi mesajlar bulunur, resmi iletişim mesajla-

rı, emirler (üst yönetimden alttaki çalışanlara yönelik) ve çeşitli yazılı veya yazılı olmayan satış seviyeleri, işleyen projeler ve benzerleri ile ilgili raporları da içerir. Resmi olmayan iletişim, kurum tarafından resmi olarak tanımlanmamış mesajları, en çok karşılaşılan örnekler olarak, resmi olmayan iletişim ağı (**grapevine**) veya **söylentileri** kapsar. Söylentiler, bir kurumda mesajların nasıl yanlış yorumlandığına yönelik olarak verilebilecek en güzel örnekler olarak kabul edilir (Dessler 1998: 400). Çünkü söylentiler resmi olmayan iletişim ağı boyunca inanılmaz bir hızla yayılır.

3.1. Kurumsal İletişimin İşleyişi

Kurumların ilgili olduğu iki önemli iletişim sistemi vardır. Bunlardan biri içsel iletişim sistemi diğeri de dışsal iletişim sistemidir. **İçsel iletişim sistemi**, veri toplanması, beklentiler ve tutumlara dayalı hedeflerin başarılması aktivitelerini organize eder ve bazı durumlarda da dış iletişim araçlarından gelenlere çevre oluşturur. **Dışsal iletişim sistemi** ise, çeşitli kitlelerden gelen bilgiler doğrultusunda kurumun iç işleyişini düzenler. İçsel iletişimin işleyişi kurumun yapısına ve stabilitesine doğrudan bağlıdır ve yönetici ya da liderler istikrar ve yenileme arasındaki dengeyi kurmak için işbirliğine giderler (Varey ve White 2000: 5). Kurumlarda bir değer yaratma perspektifi, kurumun istediği başarılarla ulaşması için şarttır. Bu nedenle yöneticinin, kurum iletişim işleyişini, girişimin merkezi olarak kabul etmesi gerekmektedir. Kurumsal iletişim, kurum içinde önemli bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilir. Kurumun efektif ve karlı iletişim çabalarının toplamı olup ayrıca profesyoneller tarafından stratejik bir hareket olarak uygulanır. Bu uygulamalar sonucunda ise içsel ve dışsal anlamda güçlü iletişim ve ilişkiler meydana gelir.

Kurum iletişimde kişilerarası fikir, bilgi ve duygu alışverişi süreci kurumsal iletişimin önemli bir uygulaması olarak kabul edilir. Bu tür uygulamaların sonucu olarak kurum içinde oluşan etkili iletişim ortamı, kurumun amaç ve hedeflerinin çalışanlar tarafından kolayca anlaşılmasına ve bunların gerçekleştirilmesi için güdülenmelerine önemli ölçüde katkıda bulunur. Belli kurallar ve dinamik süreçler çerçeve-

vesinde gerçekleşen kurumsal iletişimin amaç ve işlevleri ise şu şekilde sıralanır (Goodman 2000: 69-71);

- Kurumsal iletişim, kurumda çalışanları ve kurumun birimlerini birbirine bağlayan temel bir alt sistemdir. Böylece, çalışanlar ve birimler hem uyumlu hem de eşgüdümlü çalışırlar.
- Kurumsal iletişim, kurumda çalışan kişi ve grupların, kurumun ortak amaçları doğrultusunda gerçekleştirdikleri mesaj alışverişidir. Kurumda eylemlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve yaratıcı gücün oluşması kurumsal iletişim ile gerçekleşir.
- Kurumsal iletişim, dış dünya ile kurum arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi sağlar. Hızla değişen çevre ve rekabet koşulları karşısında kurumların kendilerini yeni koşullara uyarlamaları da kurumsal iletişim ile gerçekleşir.
- Kurumsal iletişim, kurum yönetiminin en önemli aracı olmakla beraber, kurumda planlama, eşgüdüm, karar verme, güdüleme ve denetimin sağlanması etkili bir kurumsal iletişimi gerektirir.
- Kurumsal iletişim, kurumda çalışanların oluşturdukları küçük grupların birbirleriyle ve kurumun bütünüyle sağlıklı ilişkiler kurmalarında önemli rol oynar. Kurumun bütünlüğünün ve çalışanların ait olma duygularının geliştirilmesini sağlar.

4. KURUMSAL SÖYLENTİLER

Caplow tarafından 1947 yılında, bir kurumda, söylentinin yayılması ile ilgili ilk kurumsal çalışmalar ve araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Caplow, hem gözlem hem de araştırma yöntemlerini kullanarak şu sonuçlara ulaşmıştır (Jablin ve ark. 1987: 480);

1. Söylentiler, interfonksiyonel (farklı fonksiyonlar/departmanlar arası) olmaktan çok, intrafonksiyonel (aynı fonksiyon/ departman içi) bir çizgide dolaşır.
2. Nispeten çok az söylenti sistemde ortaya çıkar.
3. Ortaya çıkan söylentiler çoğu zaman doğrudur.
4. Söylentiler inanılmayacak kadar hızlı yayılır.
5. Söylentilerin çoğu birbirleriyle ilgili durumlardan oluşur.

6. Bilgilerdeki anlam kayması, genellikle durumları basitçe açıklama eğilimlerinden doğar.

7. Söylentinin hayatta kalma süresi, dağılımı ve hızı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Özellikle kurumsal değişimler sırasında, kuruma zarar veren söylentilerin ortaya çıkması alışlagelmiş bir durum olarak kabul edilir. Kurumsal söylentiler içsel ve dışsal olarak iki temel alt başlıkta incelenir. **İçsel söylentiler** öncelikle kurum çalışanlarını, sonra da kurumun ürün ya da hizmetlerini satın alan ya da kullanan bireyleri ilgilendirir. **Dışsal söylentiler** ise, öncelikle müşterileri, basını, genel/kamusal hisse senedi sahiplerini, kurumun ürün ya da hizmetlerini satın alan ya da kullanan kişileri ilgilendirmektedir. Bununla beraber kurumlarda meydana gelen içsel ve dışsal söylentileri *Nicholas DiFonzo* ve *Prashant Bordia* şu şekilde sıralamaktadır (DiFonzo ve Bordia 2000: 173-176);

İçsel Söylentiler

- İş güvenliğini tehdit eden söylentiler.
- İş tatminini tehdit eden söylentiler.
- Personel değişimleri hakkında çıkan söylentiler.

Dışsal Söylentiler

- Ürün / hizmet kalitesine yönelik çıkan söylentiler.
- Kurumun imajıyla ilgili çıkan söylentiler.
- Müşterilere ya da piyasanın değişimine yönelik çıkan söylentiler.

Kurumların kendi içlerinde ya da birbirleri hakkında dedikodu yapması, kurumsal zedelenmelere ve yıkımlara neden olabilir. İnsanlar işsiz kalırlar ve işsizlerin sayısı arttıkça dedikodu kurumlardan sokağa iner. Sokaktaki insanların dedikoduya ortak olmaları dedikodunun yıkıcı etkisini daha da artırır ve yeni dedikodular üretilir.

4.1. Kurumsal Söylentilerin Önlenmesi

Araştırmacı Keith Davis, bir söylentiye çürütmenin en iyi yolunun “doğruyu en kısa zamanda açıklamak” olduğunu belirtir. Çünkü söylenti ne kadar çok tekrar edilirse bir o kadar inanılır olacaktır (Dessler 1998: 441). Aslında teorik olarak ifade edecek olursak, belli bir dönemde bir kişi veya bir nesne üzerinde sahip

olunan görüş, hafızalarda bu kişi veya nesneyle birleştirilir ve o sırada aklımıza gelen bilgilerle bağlantı kurulur. Bu bilgilerden bazıları olumlu bazıları olumsuz, bazı çağrışımlar güçlü bazıları zayıf olabilir. Söylentilerle başa çıkmada etkili olabilecek aşamalar şöyle sıralanmaktadır (Boone ve ark. 1997: 24):

Aşama 1. Tetikte Ol

İlk olarak söylentiye duyduğunuzda, yerine ve söyleme biçimine dikkat edin, daha sonraki raporlar için tetikte olun. On veya daha fazlasını duyarsanız, bunu tekrar eden insanlara nereden duyduklarını sorun. Söylentilerin hedefi olan iş çevreleri; distribütörler, satıcılar ve halkla etkileşim halinde olan diğer çalışanlardan rakiplerinin de aynı problemleri paylaşmış paylaşımlarını kontrol etmek isteyebilir.

Aşama 2. Söylentiye Değerlendir

Söylentinin kuruma ne kadar zarar verdiğini gözlemle. Örneğin bir işletme, söylentinin satışları yavaşlatıp yavaşlatmadığını, hedefi olan kişilerin moralini ve motivasyonunu bozup bozmadığını kontrol edebilir veya gözlemleyebilir. Bu söylentiye duyan insanlardan kaçının söylentinin doğruluğuna inandığını değerlendirmeye çalışın.

Aşama 3. Bir Karşı Atak Planla

Söylentinin bütün çeşitleri ve nerede yayıldıkları hakkında bilinen tüm gerçekleri topla, söylentinin en fazla yoğunlaştığı bölgelere, karşı atak uygula. Eğer bu belirli bir yer ise sadece o yer için karşı atak gerçekleştir.

Aşama 4. Karşı Atak Başlat

Söylentiye uzmanların desteği ile sağlam ve geçerli kanıtlarla aşama aşama çürüt. Söylentinin içerdiğinden daha fazlasını inkar etme. Söylentinin yanlış ve haksız olduğunu vurgula ve yalanları yaymanın şirkete yapılan bir hak-sızlık olduğunu belirt.

5. KURUM İÇİ HALKLA İLİŞKİLER AÇISINDAN KURUMSAL SÖYLENTİ

Kurumsal iletişim sürecinde işleyen söylenti mekanizması kabul edilebilirlik sınırını aştığı

zamanlarda tehlikeli olurlar. Bu tehlikeyi azaltabilmek ya da önleyebilmek için kurum içi halkla ilişkiler gerektiği yerde devreye girer ve probleme müdahale eder. Bu durumda, söylenti aktivitesinin içerdiği süreçlerin anlaşılması ve söylentinin potansiyel zararlarını azaltmak için söylentilerin kontrol altına alınması halkla ilişkiler uzmanları için büyük önem taşır. O halde halkla ilişkiler uzmanlarının, söylenti sürecinde ;

- Katılımcılar (söylenti aktivitesine katılanlar)
- İnsanların söylentiye ne ölçüde inandıkları
- Söylentinin ne ölçüde doğru olduğu (çarpıtılmışlığının tersine)

gibi durumlarla ilgilenmeleri gerekir (DiFonzo ve Bordia: 2002: 2). Kurum içi iletişimin resmi bir şekli olan kurum içi halkla ilişkiler, tıpkı kurum dışı halkla ilişkilerde olduğu gibi, kurumun ya da yönetimin ilgilerini kurum içi hedef kitleye karşı temsil eder ve aynı zamanda kurum içi hedef kitle olarak kabul edilen çalışanların isteklerini de yönetime iletir (Okay ve Okay 2002: 298). Bu açıdan baktığımızda kurum içi halkla ilişkilerin bir aracı rolü olduğunu söyleyebiliriz.

Halkla ilişkiler uzmanlarının yapmaları gereken şey, zararlı söylentileri önlemek ya da azaltmak için söylentiyle ilgili, belirsizlik, endişe ve inanç unsurlarını belirleyip yok etmektir. Bir iletişim uzmanının temel amacı elbette belirsizliği azaltmaktır. Özellikle halkla ilişkiler uzmanları, resmi iletişimde dürüst, güvenilir ve tutarlı olmalıdır. Eğer belirsizlik ortadan kaldırılamazsa halkla ilişkiler uzmanları grubun kontrol duygusunu geliştiremezler. Uzmanlar, söylentiye gözardı etmek yerine, onu yok etmeli, sorumluluk almalı ya da güveni arttırmalıdır. Çünkü, çalıştığı ortama güveni olmayan insanlar söylentiye daha çok inanırlar. O halde katılımcı yaklaşım ve karşılıklı ya da uyumlu iletişim anlayışı halkla ilişkilerde mükemmelliği getiren önemli özelliklerdir (DiFonzo ve Bordia 2002: 15). Bütün bunlar kurum içi iletişim açısından kurum içi halkla ilişkilerin kurumlar için bir gereklilik olduğunu ve önemli bir rolü bulunduğunu göstermektedir.

6. UYGULAMA

“Türkiye’nin ilk 500 şirketi” sıralamasında yer alan kurumların üst düzey yöneticilerinin *Ku-*

rum sal Söylentiler ile ilgili görüş ve düşüncelerini ölçen olan bu araştırmada, verilerin toplanmasında, ilgili alanyazının araştırılması ve veri toplama aracının geliştirilmesi amacıyla belge tarama ve anket yöntemi kullanılmıştır. Literatür taramasından sonra, bilgi toplama anketinin ilk taslağı geliştirilmiştir. Pilot çalışma yapıldıktan sonra anket son halini almış ve evrene uygulanmıştır. Uygulanan ölçek iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda, kurumlar hakkında bilgiler, ikinci kısımda ise söylenti etkileri, söylentilere yönelik geliştirilen stratejiler ve söylentilere ilişkin görüşlerin alınacağı Likert tipi ölçek bulunmaktadır. Ölçeğin güvenilirliği ise, aynı amaca yönelik olarak oluşturulan bir grup değişkenin iç tutarlılığını ölçmeye yönelik kullanılan Cronbach Alpha analiziyle belirlenmiştir. Veri toplama anketindeki sorular, kurum bilgileri, söylentilerin etkileri, söylentilere karşı geliştirilen stratejiler ve söylentiye ilişkin görüşlerle ilgili konulara yönelik sorulmuştur.

Söylenti etkileri, söylentilere yönelik stratejiler ve söylentilerle ilgili görüşlerin belirleneceği araştırma sonucunda elde edilen verilere farklı istatistiksel analiz teknikleri uygulanmıştır. Güvenilirlik analizinde ve yapılan diğer analizlerde, tersi belirtilmedikçe .05 anlamlılık düzeyi temel alınmıştır. Çalışmada, araştırmacının kendisi tarafından elden verilen, e-posta ve posta yoluyla gönderilen anketlerden toplanan veriler bilgisayara aktarılmış ve araştırmanın amacına yönelik sorulara yanıt olacak biçimde çözümlenmiştir. Veriler, SPSS (Statistical Program for Social Sciences) paket programına aktarılarak veri çözümleme işlemleri yapılmış ve değerlendirilmiştir.

Araştırmada; söylenti sıklığı, kurum içi ve kurum dışı söylenti yüzdelerinin belirlenmesi, söylentilerin ortaya çıktığı durumlar gibi söylenti yönetimi ile ilgili durum saptamasına yönelik soruların değerlendirilmesinde, söylenti etkileri ve söylenti stratejileri ile ilgili ölçek maddelerinin değerlendirilmesinde ve katılımcılarla ilgili verilerin değerlendirilmesinde merkezi dağılım ölçülerinden; söylenti etkileri, söylenti stratejileri ve söylentilere ilişkin görüşlerin sektörler, birimler, konular ve kurum büyüklüğü açısından değişip değişmediğini belirlemek amacıyla varyans analizinden; ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek

amacıyla faktör analizinden; söylenti etkileri ve stratejileri arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizinden ve ölçek maddelerinin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı hesaplamasından yararlanılmıştır.

SONUÇ

Ankete katılan üst düzey yöneticilerin ortalama olarak haftada bir söylentilerle karşılaştıkları ancak genel olarak günde bir defadan fazla ile ayda bir arasında değişen oranlarda söylenti duydukları görülmüştür. Üst düzey yöneticiler haftada bir sıklıkta duydukları söylentilerin daha çok kurum içinden kaynaklandığını ifade etmiştir. Söylenti, gelecekle ilgili tahminleri kontrol etmek, belirsiz olaylar üzerinde bir anlam oluşturmak şeklinde yorumlandığında, belirsizliği ortadan kaldırarak bilgiyi değerlendirme ve olayları anlama çabalarının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunlara ek olarak, söylentiler; yeniden yapılanma, personel değişiklikleri ve işten ayrılmalar gibi hem kurum içi hem de kurum dışı sayılabilecek genel kurumsal değişikliklerle birlikte ortaya çıkmaktadır. Bu durum da, üst düzey yöneticilerin hem içsel ve hem de dışsal söylenti duyabileceklerini ve bunun için kurum içi ve kurum dışında anlamlı seçimler yaparak değişimle ilgili iletişim çabalarına girmeleri gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmada, söylentilerin olumsuz etkileri daha çok; verimin ve moralin düşmesi, çalışanların stresinin artması, kişi ve kurum itibarının azalması, yönetim ve çalışanlar ile çalışanların kendi aralarında güven kaybı üzerine yoğunlaşmıştır.

Bu çalışma; söylentiler karşısında neden yorum yapamayacağını açıklama ya da tam bilgi verme, kurumdaki bir yetkilinin ve güvenilir dış kaynaklarca söylentinin yalanlanması, kuruma karşı güveni arttırma, söylentiden etkilenen grupları cesaretlendirme, tam bilgi içeren resmi mesajlar için zaman çizelgesi hazırlama, söylentiden etkilenenlerin fikirlerini araştırmak üzere komiteler kurma, gerçekleşecek değişimi yönetmek için kullanılacak değerlerin belirlenmesi ve değişim kararlarının nasıl alınacağını açıklama gibi stratejilerin etkin olarak kullanılabileceğini ortaya çıkarmıştır. Buna karşın; söylentileri iletecek bir çalışanın olması, söylentiyle mücadele için telefon hattı kur-

ma, söylentiye yayan kişiyi cezalandırma, karşı söylentiler yayma, söylentiye doğrulama, kulak asmama ve yorum yapmama stratejilerinin çok etkili olmadığını da göstermiştir. Özellikle güvenilir dış kaynak tarafından söylentinin inkar edilmesi, tam bilgi verme ve güveni artırmanın etkin stratejiler olarak kabul edilmesi gerektiği, söylentiye kulak asmamanın ve “yorum yok” demenin ise etkili bir strateji olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu çalışma, genel olarak söylenti yönetiminde belirsizliği ortadan kaldırmanın etkili olduğunu ve ayrıca, resmi iletişimi artırma stratejisinin etkili olduğunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak, söylentiler karşısında, kurumdaki güvenilir kişilerin ya da güvenilir dış kaynakların zamanlı, tutarlı, kısa ve bütüncül iletişim çabalarının söylenti etkisini azalttığını söylemek mümkündür.

KAYNAKLAR

Boone EL, Kurtz DL, Block JD (1997) *Contemporary Business Communication*, Prentice Hall, Inc, New Jersey.

Denisoff RS and Wahrman R (1983) *An Introduction to Sociology*, Macmillan Publishing Co., Inc, New York.

Dessler G (1998) *Management*, Prentice Hall, Inc. U.S.A.

Difonzo N and Bordia P (2000) How Top PR Professionals Handle Hearsay: Corporate Rumors, Their Effects and Strategies to Manage Them, *Public Relations Review*, 26(2).

Difonzo N and Bordia P (2002) Corporate Rumor Activity, Belief and Accuracy, *Public Relations Review*, 28 (1).

Difonzo N, Bordia P and Rosnow RL (1994), Reining in Rumors, *Organizational Dynamics*, 23(1)

Dubrin AJ (2000) *Applying Psychology, Individual Organizational Effectiveness*, Prentice Hall, Inc. New Jersey.

Frunzi GL and Savini PE (1995) *Supervision The Art of Management*, Prentice Hall Inc., New Jersey.

Goodman BM (2000) Corporate Communication: The American Picture, *Corporate Communications: An International Journal*, 5(2).

Gürgen H (1997) *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, Der Yayınları, İstanbul.

Hicks HG and Gullett CR (1981) *Organizasyonlar: Teori ve Davranış*, Besim Baykal (çev), İ.İ.T.İ.A İşletme Bilimleri Enstitüsü Yayınları, İstanbul.

Hodgetts RM (1997) *Yönetim, Teori, Süreç ve Uygulama*, Canan Çetin ve Esin Can Mutlu (çev), Canan Çetin (ed), Der Yayınları, İstanbul.

Jablin FM, Putnam LL, Roberts KH and Porter LW (1987) *Handbook of Organizational Communication An Interdisciplinary Perspective*, Sage Publications, Inc. U.S.A

Kapferer JN (1992) *Dünyanın En Eski Medyası Dedikodu ve Söylenti*, Işın Gürbüz (çev), İletişim Yayınları, İstanbul.

Lundberg GA, Schrag CC ve Larsen ON (1985) *Sosyoloji, Özer Ozankaya (çev)*, Işın Yayıncılık, Ankara, Cilt 1.

Mowen JC (1993) *Consumer Behavior*, Macmillan, Inc. New York.

Nicholson N (2002) *Dedikodu Hakkında Yeni Bilgiler*, Güncel Psikoloji, Mart/Nisan .

Okay A ve Okay A (2002) *Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları*, Der Yayınları, İstanbul.

Rose JD (1980) *Introduction to Sociology*, Rand McNally College Publishing Company, Chicago.

Tebbutt M (1995) *Women's Talk?: A Social History of "Gossip" in Working-class Neighbourhoods, 1880-1960*, Ashgate Publishing Company, U.S.A.

Varey FR and White J (2000) The Corporate Communication System of Managing, *Corporate Communication: An International Journal*, 5 (1).

Williams WJ ve Egglend SA (1991) *Örgütlerde İletişim*, Yılmaz Büyükerşen, Şan Öz-Alp, Hikmet Seçim ve Ali Atıf Bir (çev), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Yerkovich S (1977) *Gossiping as a Way of Speaking*, *Journal of Communication*, 27 (1).