

Eğitim Örgütlerinde İnfomal İletişim Araçları Olarak Söylenti ve Dedikodunun Yönetimi

Management of Gossip and Rumor as Informal Communication Tools in Educational Organizations

Beyza Himmetoğlu*

Damla Ayduğ**

Coşkun Bayrak***

To cite this article/Atf için:

Himmetoğlu, B., Ayduğ, D., & Bayrak, C. (2018). Eğitim örgütlerinde infomal iletişim araçları olarak söylenti ve dedikodunun yönetimi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education*, 6(3), 62-85. DOI:10.14689/issn.2148-2624.1.6c3s.3m

Öz. Bu çalışmanın temel amacı; Eskişehir il merkezindeki resmi okullarda görev yapan okul yöneticilerinin okullardaki söylenti ve dedikodunun yönetimine ilişkin görüş ve deneyimlerini incelemektir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu 15 okul müdürü ve müdür yardımcısından oluşmaktadır. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin dile getirilen görüşler arasında; kıskançlık, kişiler arası farklılıklar, kişiler arası sorunlar, bilgi eksikliği, kurumsal ve yönetsel nedenler ön plana çıkmaktadır. Okul yöneticilerinin söylenti ve dedikodular karşısında tercih ettikleri tutum ve davranışların; iletişime açık olmak, açıklama yapmak, ilgisiz davranmak ve işini düzgün yapmak gibi davranışlarda yoğunlaştığı görülmüştür. Okullardaki söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin dile getirilen görüşler arasında ise; oto-kontrol mekanizması olarak, personeli tanıma aracı olarak ve rekabeti artırarak performans artışı sağlamak için kullanmak yer almaktadır

Anahtar Kelimeler: Söylenti, dedikodu, okul yöneticileri

Abstract. The main aim of this study is to examine the opinions and experiences of school principals, who work at schools in Eskişehir, about the management of rumor and gossip in schools. The study was designed by using phenomenological method, one of the qualitative study methods. The participants of study consisted of 15 school principals and vice principals. Data, collected with semi-structured interviews, were analyzed with content-analysis method. The results showed that important reasons of rumor and gossip in schools are jealousy, individual differences, interpersonal problems, information gaps, organizational and managerial reasons. The most preferred attitudes and behaviors by participants to deal with rumor and gossip are open communication, giving explanations and ignoring the rumor. The methods mentioned by participants to utilize rumor and gossip effectively are using it as a self-control mechanism, to recognize the characteristics of staff, to increase performance by increasing competition.

Keywords: Rumor, gossip, school principals

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 02.01.2018

Düzeltilme Tarihi: 17.09.2018

Kabul Tarihi: 25.09.2018

* Sorumlu Yazar / Correspondence: Anadolu Üniversitesi, Türkiye, e-mail: beyzahimmetoglu@anadolu.edu.tr ORCID: [0000-0003-0757-232X](https://orcid.org/0000-0003-0757-232X)

** Anadolu Üniversitesi, Türkiye, e-mail: damlaaydug@anadolu.edu.tr ORCID: [0000-0001-8348-5098](https://orcid.org/0000-0001-8348-5098)

*** Anadolu Üniversitesi, Türkiye, e-mail: cbayrak@anadolu.edu.tr ORCID: [0000-0001-5524-5206](https://orcid.org/0000-0001-5524-5206)

Giriş

Örgütlerde gerçekleştirilen işlerin önemli bir bölümü, bireyler arasında etkin bir iletişimin gerçekleştirilmesini gerektirmektedir. Örgütsel ve yönetsel süreçlerin etkili bir şekilde sürdürülmesinde gerekli bilgi akışının sağlanmasına aracılık eden örgütsel iletişim, formal ve informal iletişim olmak üzere iki ayrı şekilde gerçekleşmektedir (Kraut, Fish, Root ve Chalfonte, 1990). Formal örgüt yapısından kaynaklanan formal iletişim, emir ve talimat gibi, önceden belirlenmiş kurallara dayalı iletişim kanalları ile gerçekleşen örgütsel iletişim türünü ifade etmektedir (Atak, 2005, s.62). Formal iletişim genellikle örgütün hiyerarşik olarak üst basamaklarında yer alanlar ile daha alt basamaklarda yer alanlar arasında kurulan örgütsel iletişim türü olarak nitelendirilebilir (Solmaz, 2003, s.1). İnfomal iletişim ise örgütün hiyerarşik yapısının ve emir-komuta zincirinin dışında kalan, örgüt üyelerinin birbirleri arasında geliştirdikleri sosyal ilişkilerin bir sonucu olarak ortaya çıkan, önceden belirlenmiş kurallara dayalı olarak değil, doğal olarak gelişen örgütsel iletişim türünü ifade etmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003, s.107; Solmaz, 2006, s.564). İnfomal iletişimin temel işlevleri; sosyal ihtiyaçların giderilmesi, monotonluğa karşı koyma, formal kanallardan elde edilemeyen bilgilere ulaşma, başkalarının davranışlarını etkileme (Mosley, Pitteri ve Megginson, 1996, s.332) ile sosyal ilişkiler kurma ve sürdürme (Wexley ve Yukl, 1984, s.83) şeklinde özetlenebilir. İnfomal iletişim, örgütlerde bireysel ve sosyal işlevler sunmasına rağmen, örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlara da yol açabilmektedir. İnfomal ilişkiler örgütün gücünü azaltabilmekte, kaos ve kargaşaya neden olabilmekte veya örgütü oluşturan bireyler arasında düşmanlık duygularının yayılmasına yol açabilmektedir (Çağlar, Uğurlu ve Güneş, 2013, s.2). Örgüt için işlevsel olduğu kadar olumsuz sonuçlara da yol açabilen informal iletişimin en yaygın şekillerinden birini söylenti ve dedikodu mekanizması oluşturmaktadır (Solmaz, 2004, s.120). Bu bağlamda örgüt ortamında söylenti ve dedikoduların işlevsel sonuçlarından yararlanabilmek, işlevsel olmayan sonuçlarını olabildiğince azaltmak adına bu informal iletişim türlerinin tanınması ve ayrıntılı bir şekilde incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Söylenti, kişiler arası informal iletişim ile yayılan, doğruluğundan şüphe duyulan ve kaynağı belirsiz bilgileri içermektedir. Örgüt ortamında söylentiler, genellikle belirsizlik ve değişim dönemlerinde ağızdan ağıza yayılan, ilgi çekici, doğrulanma veya kanıtlanma olanağı olmayan bilgiler olarak nitelendirilmektedir (Alport ve Postman, 1947, Akt. Houmanfar ve Johnson, 2004, s.119; DiFonzo, Bordia ve Rosnow, 1994, s.50; Rosnow ve Kimmel, 2000, s.122-123). Söylenti ile yayılan bilgiler güncel veya ilgi çeken konularla ilgili, insanların inanmak istedikleri bilgilerden oluşmaktadır (Knapp, 1944, s.22-23; Difonzo ve Bordia, 1997, s.330). Tanımlardan yola çıkarak söylentilerin temel özelliklerini üç başlık altında özetlemek olanaklıdır. Birincisi, söylentiler, kaynağı ve yönü belli olmayan, somut kanıtlara dayanmayan bilgilerden oluşmaktadır. İkincisi, söylentiler, yayıldığı grubun ortak ilgisine dayanan konuları içermektedir. Buna örnek olarak, yönetim politikası ile ilgili değişikliklerin gerçekleşmek üzere olduğu bir örgütte, örgüt üyelerinin kendilerini ilgilendiren değişiklikler hakkında daha fazla söylenti üretmesi verilebilir. Söylentilerin üçüncü özelliği ise genellikle güvenilir bilginin olmadığı veya bilgi eksikliği yaşanan durumlarda yayılmalarıdır (Difonzo vd., 1994, s.50-52). Söylentiyi, örgütteki birey veya gruplar arasındaki diğer informal paylaşımlardan ayıran en önemli özelliğin, örgütü ilgilendiren konulardaki kaynağı belli olmayan bilgileri içermesi olduğu çıkarımında bulunmak olanaklıdır. Söylenti bu özelliği ile formal iletişimin eksikliklerini tamamlayan bir araç olarak nitelendirilebilir.

Söylenti genellikle açıklamak, meşrulaştırmak ve önemli konularla ilgili anlamlı bilgiler sağlamak için kullanılmaktadır (Pendleton, 1998, s.74). Bu işlevleri göz önünde bulundurulduğunda, söylentilerin ortaya çıkmasındaki temel etmenin formal iletişim eksikliği olduğu görülmektedir. Örgütlerde formal kanallar aracılığı ile edinilemeyen bilgilerin oluşturduğu boşluk, söylentilerle doldurulmaya

çalışılmaktadır (Solmaz, 2004, s.121). Formal bilgi eksikliği olan bir konu ile ilgili söylentilerin oluşmasında bu konunun, grup için önemli olması da etkilidir (Difonzo ve Bordia, 1997, s.330). Söylentilerin oluşması sürecinde bilgi eksikliği ile birlikte olumsuz olayların gerçekleşeceği yönündeki endişeler (Difonzo vd., 1994, s.53; Guerin ve Miyazaki, 2006, s.24) ve birbiriyle çelişen bilgi ve ifadelerin artması da yer almaktadır (Dessler, 1998, s.441). Söylentilerin yayılmasına ortam hazırlayan durumlar da, oluşmasına yol açan durumlara benzer şekilde belirsizliğin ve endişenin yaygın olduğu durumlardır. Bunun yanında söylentinin inandırıcı olması, mantığa uygun olması ve çok sık tekrarlanması da yayılmasını kolaylaştıran etmenler arasında yer almaktadır (Difonzo vd., 1994, s.53-54). Bu açıklamalar doğrultusunda üyeleri ilgilendiren konularda gerektiği gibi bilgilendirme yapmayarak ve üyelerin talep ettiği açıklamaları onlardan esirgeyerek belirsizlik ve endişenin artmasına yol açan yöneticilerin, söylentilerin ortaya çıkması ve yayılmasında önemli etkileri olduğunu söylemek olanaklıdır.

Alanyazında söylenti ile birlikte ele alınan, bazen birbirleri ile karıştırılarak bazen de benzerlik ve farklılıklarına vurgu yapılarak kullanılan kavram dedikodudur. Bu durumun nedeni, söylenti ve dedikodunun temel düzeydeki benzerlikleri nedeniyle bireylerin zihinlerinde ortak çağrışımlar oluşturması şeklinde ifade edilebilir. Dedikodu, bazı yazarlar tarafından arkadaşlar arasındaki günlük veya boş konuşma olarak tanımlanırken (Rosnow, 2001, s.204); kötü niyetli bilgilerin, güvenilir bir kaynağa sahip olmayan veya doğru olmayan bilgilerin yayılması şeklinde olumsuz ifadelerle de tanımlandığı görülmektedir (Dodig-Crnkovic ve Anokhina, 2008). Dedikodunun; sosyal (Erol ve Akyüz, 2015, s.154), dini ve kültürel (Houmanfer ve Johnson, 2004, s.118) açıdan olumsuz bir kavram olarak nitelendirilmesine karşın, örgütsel alanyazında hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilecek bir olgu olarak ele alındığı görülmektedir. Bu tanımlarda dedikodu genellikle, iki veya daha fazla bireyin, orada bulunmayan birey veya gruplar hakkında sahip oldukları bilgileri veya kendi yorumlarını paylaşması şeklinde ifade edilmektedir (Kurland ve Pelled, 2000, s.429). Dedikodunun varlığından söz edebilmek için en az üç insanın dahil olduğu bir süreç gerekmektedir. Bu durum da dedikodunun sosyal bir etkinlik olarak anılmasına neden olmaktadır. Bu sosyal etkinliğin hem anlatıcı, hem dinleyici hem de hakkında dedikodu yapılan kişiye etkileri olması olası bir durumdur (Witteck ve Wielers, 1998, s.190). Böyle bir etkinin yanında dedikodunun sosyal bir etkinlik olarak nitelendirilmesi, bireyler ve gruplar için bir sosyalleşme aracı olarak kullanıldığı ve onları birbirine bağlama gibi bir işleve sahip olduğu şeklinde de yorumlanabilir.

Dedikodunun ortaya çıkışına zemin hazırlayan temel etmenler incelendiğinde, söylentiye benzer şekilde belirsizlik, bilgi eksikliği ve endişenin etkili olduğuna değinilmektedir (Solmaz, 2004, s.122). Alanyazında dedikodunun psikolojik ve sosyal anlamda önemli işlevleri olduğu üzerinde durulmaktadır (Dodig-Crnkovic ve Anokhina, 2008). Dedikodunun sosyal işlevleri; bilgi, eğlence, arkadaşlık (samimiyet) ve etki olarak dört başlık altında ele alınmaktadır. Dedikodu, çoğunlukla bilgi toplamanın ve bilgi yaymanın en etkili araçlarından biri olarak anılmaktadır. Bireyler, dedikoduyu herhangi bir kazanç sağlamak dışında çoğu zaman sohbetlerinde eğlence amacı ile kullandıklarını belirtmektedirler. Dedikodu, kimin grubun içinde kimin dışında olduğunun veya kimin kiminle daha yakın olduğunun belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Grup üyeleri dedikodu aracılığı ile hangi davranışların onaylanıp, hangilerinin onaylanmadığı hakkında bilgi sahibi olmakta ve bu durum, dedikodunun, normların yayılması aracılığı ile grup üyelerinin davranışları üzerindeki etkisini açıklamaktadır (Foster, 2004, s.84-85). Dedikodunun bu işlevleri genel olarak söylentinin işlevleri ile benzerlik göstermesine karşın, bu iki informal iletişim türünün farklılık gösteren özellik ve işlevleri de bulunmaktadır.

Söylenti ve dedikodu kavramları, ayrıntıda farklı alanlarda işlev gösteren ve farklı amaçlara hizmet eden bir içeriğe sahip olmakla birlikte temelde benzer niteliklere sahip olmaları nedeniyle bir arada ele alınabilecek konulardır. İletişim sürecinde söylenti ve dedikodu arasında ayırım yapmak zorlayıcı olabilmektedir (Berkos, 2003, s.9). Her ikisi de informal iletişim sürecinin öğeleri olan söylenti ve dedikodu, formal belirsizliğin etkili olduğu durumlarda artış göstermektedir (Houmanfer ve Johnson, 2004, s.120). Bazı çalışmalarda temel işlevleri ve özellikleri nedeniyle dedikodu, söylentinin özel bir türü olarak ele alınmaktadır (Solmaz, 2006, s.567). Söylenti ve dedikodu kavramları arasındaki farklılıklara rağmen temel benzerlikleri nedeniyle birbirlerinin yerine kullanılacaklarını belirten Michelson ve Mouly (2004, s.194), her iki kavramın da doğru bilgiler içerip içermediğine bakılmaksızın bireyler arasında gerçekleşen informal iletişime karşılık geldiğini belirtmişlerdir. Doğru olup olmadığı bilinmeyen ve güvenilir bir kaynağa dayanmayan, formal iletişim sürecinin dışında gerçekleşen informal iletişim türleri olarak nitelendirilebilecek söylenti ve dedikodu kavramları, bireylerin zihinlerinde de ortak çağrışımlar oluşturmaları gibi nedenlerle bu çalışmada birlikte kullanılmıştır.

Söylenti ve dedikodu arasındaki benzerlikler hem ortaya çıkış koşullarında hem de temel işlevlerinde açıkça görülebilmektedir. Söylenti ve dedikodu, alanyazında, örgütteki formal işleyiş ve iletişim süreci dışında örgütteki birey ve grupların doğal etkileşimi sonucu ortaya çıkan informal iletişimin en önemli türleri arasında yer almaktadır (Clegg ve Iterson, 2009, s.277; Hoy ve Miskel, 2010, s.94). Söylenti ve dedikodunun oluşması için bu informal süreçlere dahil olan bireylerin aralarında belirli düzeyde bir samimiyet olması, benzerlikler bulunması ve konuya ilişkin ortak bir ilgiye sahip olmaları gerekmektedir (Houmanfer ve Johnson, 2004, s.120). Söylenti ve dedikodu, özellikle değişim zamanlarında ortaya çıkan endişe ve gerginliklerin giderilmesinde önemli bir araç olarak kullanılmaktadır (Michelson, Iterson ve Waddington, 2010, s.375). Söylenti ve dedikodu, örgütlerde formal iletişimin desteklenmesinde önemli bir araç olarak kullanılabilmesi gibi bireysel bağlamda insanların temel gereksinimlerinden biri olan bilme gereksiniminin giderilmesine de yardımcı olmaktadır (Mishra, 1990, s.213). Genel olarak söylenti ve dedikodunun; bilgi alma, etkileme ve eğlence aracı olarak kullanıldığı söylenebilir (Michelson ve Mouly, 2004, s.198).

Söylenti ve dedikodu yoluyla aktarılan bilgilerin güvenilir olmaması, bireylerarası ilişkilere zarar verebilmesi ve insanları yanlış yönlendirebilmesi gibi nedenler genellikle bu informal iletişim türlerinin olumsuz olarak algılanmasına yol açmaktadır. Ancak alanyazında söylenti ve dedikoduların hem olumsuz hem de olumlu olabileceği sıkça vurgulanmaktadır (Michelson ve Mouly, 2002, s.61). Örgüt ortamında söylenti ve dedikoduya yönelik olumsuz yaklaşımlar; bu iletişim türlerinin, bireysel ve örgütsel imaja zarar vermesine, yanlış bilgilerin yayılmasına, zamanın boşa harcanmasına, moral düzeyinin düşmesine, verimliliğin azalmasına ve olumsuz fikirlerin oluşmasına yol açtıklarını vurgulamaktadır (Michelson ve Mouly, 2004, s.198; s.59). Olumsuz söylenti ve dedikodular, birey, grup veya örgüt için yıkıcı sonuçlara neden olabilmekte, çalışanlar arasında güven duygusunun azalmasına, açıklık, şeffaflık veya dürüstlük gibi etik değerlerin lekelenmesine yol açabilmektedir. Bu olumsuz sonuçlar, çalışanların moralini, motivasyonunu düşürmekte ve bireylerarası ilişkilerdeki saygının azalmasına neden olmaktadır (De Gouveia, Vauren ve Crafford, 2005, s.57). Ancak söylenti ve dedikodunun bu olumsuz sonuçları yanında örgütlerde işlevsel olarak kullanılabilmesi ve örgüte önemli yararlar sağlayabileceği de düşünülmektedir.

Örgüt ortamında söylenti ve dedikodular; çalışanların, yöneticilerinin davranışlarını anlamlandırma, rakiplerinin ünlerine zarar verme veya çalışanlar arasında sosyal bağlar kurulmasına yardımcı olma gibi işlevlere sahiptir (Doyle, 2000, s.8). Söylenti ve dedikodular, yöneticilerin örgütü ilgilendiren yenilik ve değişimler ile örgütsel amaçlar ve beklentilerin örgütün her kademesine yayılmasını

sağlamada kullanabilecekleri bir araçtır. Söylenti ve dedikoduların bu şekilde kullanımı ile çalışanların örgütsel süreçler hakkında görüşler geliştirmeleri ve örgüt politikalarını anlamlandırmaları daha kolay olabilecektir (Mishra, 1990, s.219-220). Söylenti ve dedikodular, örgütün iç çevresi hakkında yöneticilere gerekli bilgileri sağlayarak, öncelikle ilgilenilmesi gereken konuların neler olduğu konusunda “erken uyarı sistemi” olarak da işlev gösterebilmektedir (Michelson, vd., 2010, s.376). Kurland ve Pelled’in (2000) dedikodu ve güç arasındaki ilişkiye vurgu yapan modelinden yola çıkarak söylenti ve dedikoduyu kontrol altında tutan bir yöneticinin örgütte sahip olduğu güç ve kontrolün daha fazla olacağını söylemek olanaklıdır. Ayrıca örgütteki söylenti ve dedikodu gibi informal ağlar, yöneticilerin; örgütün farklı düzey ve birimlerindeki koalisyonları belirlemesine, değişime direnci önceden sezmesine ve çeşitli yönetsel uygulama ve örgütsel değişimlere yönelik desteği belirleyip bunlara ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Michelson, vd., 2010, s.376). Bu bağlamda söylenti ve dedikoduların nasıl etkili bir şekilde yönetileceği ve örgüt yararına kullanılabilmesinin yöneticiler tarafından bilinmesinin örgütsel etkililik ve performans artışının sağlanmasında önemli olduğu düşünülmektedir.

Söylenti ve dedikoduların artmasını ve olumsuz sonuçlara yol açmasını önlemek için örgüt yöneticilerinin alabileceği önlemlerin başında söylentinin çok fazla yayılmasına izin vermeden doğru bilginin iletilmesi yer almaktadır. Söylenti veya dedikoduya yol açan veya yol açabilecek konularla ilgili doğru bilgilerin formal kanallardan iletilmesi ve bilgi boşluklarının oluşmasına izin verilmemesi gerekmektedir. Olumsuz söylenti ve dedikoduların yayıldığı durumlarda doğru bilgiyi herkesin erişimine açık kanallarla iletmenin yanında yöneticilerin, takipçilerine güven vermesi ve inandırıcılıklarının yüksek olması da önemlidir (Solmaz, 2006, s.573; Kapferer, 1992, s.6-7). Her ne kadar örgütlerde söylenti ve dedikodular yol açtıkları olumsuzluklar nedeniyle kimi zaman yöneticiler tarafından tamamen ortadan kaldırılmak istense de böyle bir durum olası değildir. Söylenti ve dedikoduların bir yerde bastırılması başka bir yerde ortaya çıkmalarını önlemede yeterli olmayacaktır (Mishra, 1990, s.219). Bu nedenle yöneticilerin, söylenti ve dedikoduların tamamen ortadan kalkması için çaba göstermeleri yerine olumlu yönlerinden örgüt yararına faydalanmaya çalışmalarını gerektiği düşünülmektedir.

Bireyler arası etkileşimin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan informal iletişimin en etkin olduğu örgütlerden biri okullardır. Okulların, sosyal açık bir sistem olması, insan unsurunun okullarda diğer örgütlere oranla daha etkin olması informal yapının güçlenmesine (Bursalıoğlu, 2013, s.24) ve böylece informal ilişkiler ve iletişimin diğer örgütlere göre daha önemli olmasına yol açmaktadır (Hoy ve Miskel, 2010, s.85-95). İnfomal iletişimin en etkili araçlarından olan söylenti ve dedikodunun da bu bağlamda okullardaki eğitsel, örgütsel ve yönetsel süreçleri etkileyen önemli iletişim türleri olduğu çıkarımında bulunmak olanaklıdır. Alanyazında eğitim örgütlerinde söylenti ve dedikodunun incelendiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu ve genellikle öğretmenlerin görüşlerine başvuru yapılan çalışmalara yer verildiği (Arabacı, Sünkür ve Şimşek, 2012; Çağlar, Uğurlu ve Güneş, 2013) görülmüştür. Ancak söylenti ve dedikodu ağlarının olası olumsuz sonuçlarından kaçınılması, hatta bunların örgüt yararına kullanılabilmesi için etkili bir şekilde yönetilmesi gerektiği sıklıkla vurgulanmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada örgütsel iletişimin informal yönünü oluşturan ve örgütü oluşturan bireyler için formal iletişimden daha etkili olabilen söylenti ve dedikoduların nedenleri, okul yöneticilerinin bu söylenti ve dedikodular karşısındaki tutum ve davranışları ile okullardaki söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel olarak yönetilebileceği okul yöneticilerinin görüşlerine başvurularak incelenmektedir. Bu çalışmanın informal iletişimin yaygın olarak gözlemlendiği okullarda, okul yöneticilerinin, okulu söylenti ve dedikoduların yıkıcı etkilerinden koruyabilmeleri ve bunları, örgütsel etkililik aracı olarak kullanılabilmelerini sağlamak yönünde öneriler geliştirilmesine aracılık edeceği düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı; Eskişehir il merkezindeki farklı düzeylerdeki resmi okullarda görev yapan 15 okul yöneticisinin, okullardaki söylenti ve dedikodu ağlarının yönetimine ilişkin görüş ve deneyimlerini incelemektir. Bu temel amaca yönelik olarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Okul yöneticilerinin okullardaki söylenti ve dedikodular karşısındaki tutum ve davranışları nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin, söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin görüşleri nelerdir?

Yöntem

Araştırılan olguya ilişkin katılımcıların bakış açılarını derinlemesine değerlendirmek amaçlandığından, nitel araştırma yöntemi ile desenlenen bu çalışmada fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji deseni bireylerin bir kavram veya olguya yönelik ortak deneyimlerinden anlam çıkarmak amacıyla kullanılmaktadır (Creswell, 2007, s.57). Araştırmaya konu olan olgu ve bu olguya ilişkin deneyimlerin katılımcıların bakış açısından anlamlandırılması esastır (Leedy ve Ormrod, 2001, s.157). Bu araştırmada, okul yöneticilerinin okul içerisindeki iletişim süreçlerinde karşılaştıkları söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin bakış açılarını anlamak ve okul içerisindeki söylenti ve dedikodulara yönelik deneyimlerinden yararlanarak bu informal iletişim türlerinin nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin anlayışlarını ortaya çıkarmak amaçlandığından, fenomenoloji deseni kullanılmıştır.

Çalışma Grubu

Fenomenoloji modelinin kullanıldığı araştırmalarda, araştırma konusunun, veri kaynaklarının deneyimledikleri veya söz konusu olguyu ifade edebilecekleri bir konu olması önemlidir (Creswell, 1998, s.118; Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.73-74). Bu bağlamda araştırmanın verileri, okul içerisindeki informal iletişim süreçlerinin önemli bir parçası olan ve informal iletişimin okuldaki örgütsel ve yönetsel süreçler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini deneyimleyen okul yöneticilerinden elde edilmiştir. Nitel araştırmalarda derinlemesine analiz yapılması açısından büyük örneklerle çalışmanın güçlüğü de göz önünde bulundurularak, araştırmanın çalışma grubu 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Eskişehir merkez ilçesi Tepebaşı Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı resmi okullarda görev yapan toplam 15 okul müdürü ve müdür yardımcısından oluşmaktadır. Araştırmanın çalışma grubuna dahil edilen bu 15 okul yöneticisinin belirlenmesi sürecinde, farklı düzeylerdeki okullarda görev yapan okul yöneticileri ile ön görüşmeler yapılmıştır. Yapılan ön görüşmelerde okul yöneticilerine çalışmanın amacı hakkında bilgiler verilmiş, ardından görev yaptıkları okullarda söylenti ve dedikodunun yaygın olup olmadığı sorulmuştur. Dolayısıyla çalışma grubu oluşturulurken, gönüllü katılım ve deneyim dikkate alınmıştır. Çalışma grubu oluşturulurken, araştırma konusuna taraf olabilecek veri kaynaklarının çeşitliliğini yüksek düzeyde yansıtmayı amaçlayan maksimum çeşitlilik örneklemesinden (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.108) yararlanılmıştır. Buna göre çalışma grubunda yer alacak okul yöneticilerinin belirlenmesi sürecinde cinsiyet, yaş, yöneticilikteki kıdem, eğitim düzeyi ve yöneticilik unvanı bağlamında çeşitlilik göstermeleri sağlanmaya çalışılmıştır. Çalışma grubunun demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1.

Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Yöneticilik Kıdemi	Eğitim Düzeyi	Yöneticilik Unvanı
Ahmet Bey	Erkek	50	7	Lisans	Müdür yardımcısı
Esra Hanım	Kadın	41	9	Yüksek lisans	Müdür
Sinan Bey	Erkek	31	2	Yüksek lisans	Müdür yardımcısı
Yakup Bey	Erkek	44	14	Yüksek lisans	Müdür
Figen Hanım	Kadın	47	20	Lisans	Müdür başyardımcısı
Melih Bey	Erkek	47	14	Yüksek lisans	Müdür
Ali Bey	Erkek	52	14	Lisans	Müdür yardımcısı
İhsan Bey	Erkek	46	8	Lisans	Müdür
Hakan Bey	Erkek	37	9	Lisans	Müdür yardımcısı
Mehmet Bey	Erkek	56	15	Lisans	Müdür yardımcısı
Onur Bey	Erkek	34	7	Yüksek lisans	Müdür yardımcısı
Mithat Bey	Erkek	53	17	Lisans	Müdür
Kerim Bey	Erkek	40	6	Lisans	Müdür yardımcısı
Selim Bey	Erkek	48	3	Lisans	Müdür yardımcısı
Eda Hanım	Kadın	47	16	Yüksek lisans	Müdür

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma grubuna dahil edilen okul yöneticileri cinsiyet, yaş, yöneticilikteki kıdem, eğitim düzeyi ve yöneticilik unvanı değişkenleri bağlamında çeşitlilik göstermektedir. Bu bağlamda araştırmanın çalışma grubundaki okul yöneticilerinden 12’si erkek, 3’ü kadın; 9’u lisans, 6’sı yüksek lisans mezunu; 6’sı müdür, 1’i müdür başyardımcısı ve 8’i ise müdür yardımcısıdır. Katılımcıların yaşları 31 ile 56 arasında, yöneticilik kıdemleri ise 2 ile 20 arasında değişkenlik göstermektedir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme formu doğrultusunda yüz yüze yapılan görüşmelerle toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler, araştırmacılara, önceden tahmin edilmeyen yönlerin irdelenmesinde, verilen yanıtların açıklanmasında veya derinleştirilmesinde yardımcı olacak sorular sorma olanağı sunmaktadır (Berg, 2009, s.107). Yüz yüze yapılan görüşmelerde kullanılacak sorular hazırlanırken öncelikle örgütlerde söylenti ve dedikodu ağları ile bunların yönetimine ilişkin alanyazın taraması yapılmıştır. Alanyazın taramasına göre oluşturulan görüşme formunda toplam 6 adet açık uçlu soru yer almıştır. Taslak formda yer alan sorular aşağıda verilmiştir:

1. Eğitim örgütlerinde söylenti ve dedikoduları nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. Okullarda söylenti ve dedikodunun mevcut olduğunu düşünüyor musunuz?
3. Okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenleri nelerdir?
4. Okulunuzdaki söylenti ve dedikodular karşısındaki tutum ve davranışlarınız nasıldır?
5. Söylenti ve dedikodular okul için ne tür sonuçlar doğurmaktadır?
6. Okullardaki söylenti ve dedikodu ağları nasıl işlevsel olarak yönetilebilir?

Yukarıda yer verilen taslak görüşme sorularının, bir okul yöneticisi ile gerçekleştirilen informal görüşmelerde anlaşılır olup olmadığı değerlendirilmiş ve son olarak hazırlanan görüşme formu

taslağına ilişkin Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda görevli 1 profesör, 1 yardımcı doçent ve 1 araştırma görevlisinin görüş ve önerilerine başvurulmuştur. Bir okul yöneticisi ile yapılan informal görüşmede birinci soruya verilen yanıtın, genellikle başka sorularda tekrarlandığı görülmüştür. Alan uzmanlarından alınan görüşlerde de bu sorunun, diğer sorularda tekrar edildiği belirtilmiştir. Ayrıca görüşme sürecinde okul yöneticilerini sınırlandırmamak ve yönlendirmemek adına üçüncü ve beşinci soruların daha genel bir şekilde ifade edilmesi ve gerektiğinde sonda soruları ile açıklığa kavuşmayan veya tam olarak anlaşılmayan noktaların irdelenmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu nedenle ikinci ve üçüncü sorular birleştirilmiş, beşinci soru ise formdan çıkarılmıştır. Veri toplama aracının hazırlanması sürecinde alan uzmanlarının görüşlerine başvurulması ve yapılan alanyazın taraması ile kuramsal çerçeveye dayalı sorular hazırlanması aracılığı ile araştırmanın iç geçerliliğini arttırmak hedeflenmiştir. Görüşme formunun son halinde 3 adet açık uçlu soru yer almaktadır. Bu sorulara aşağıda yer verilmiştir.

1. Okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenleri nelerdir?
2. Okulunuzdaki söylenti ve dedikodular karşısındaki tutum ve davranışlarınız nasıldır?
3. Okullardaki söylenti ve dedikodu ağları nasıl işlevsel olarak yönetilebilir?

Verilerin Toplanması ve Analizi

Görüşmelerden önce okul yöneticileri ile yapılacak informal sohbetler ile kendilerini daha rahat ifade edebilecekleri bir iletişim ortamı oluşturulması amaçlanmıştır. Bu amaçla okul yöneticileri telefonla aranarak kendilerinden randevu alınmış, ön görüşmeler sırasında kendilerine araştırma ile ilgili bilgiler verilmiş ve kendilerinden demografik özellikleri ile ilgili bilgiler alınmıştır. Ardından katılımcılara veri toplama aracında yer alan açık uçlu sorular yöneltilmiştir. Görüşmeler yaklaşık 25-40 dakika sürmüş ve görüşmelerde ses kaydı alınmıştır. Açıklama gerektiren durumlarda, katılımcıların cevapları konudan uzaklaştığında veya tam anlaşılmayan cevaplar verildiğinde; "Bu duruma örnek verebilir misiniz?" "Nasıl işlev göstermektedir?" "Bireysel nedenler nelerdir?" "Örgütsel nedenler nelerdir?" gibi sonda sorularına yer verilerek araştırmaya derinlik ve sistematiklik katılmaya çalışılmıştır.

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde içerik analizi tekniğinden yararlanılmıştır. İçerik analizi, nitel verilerin belirli bir kodlama çerçevesine uygun olarak kategorilere indirgenmesi işlemi ifade etmektedir. Bu veri indirgeme işlemi sistematik ve esnek bir şekilde gerçekleştirilmektedir (Schreier, 2014, s.170). Araştırma verilerinin çözümlenmesinde NVivo 10 veri analizi programından yararlanılmıştır. Veriler, içerik analizi tekniğine dayalı olarak; verilerin kodlanması, kodlanan verilerin temalarının belirlenmesi, kodların ve temaların düzenlenmesi ile bulguların tanımlanması ve yorumlanması (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.228) olmak üzere dört aşamada analiz edilmiştir. Analizler, iki araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizine başlarken her bir katılımcı ile gerçekleştirilen görüşmeler takma isim kullanılarak kodlanmış ve bu şekilde analiz edilmiştir. Kodlama işlemine geçilmeden görüşmeler araştırmacılar tarafından 3 kez notlar alınarak okunmuştur. Okumalar sırasında alınan notlar ve araştırmanın amaçları göz önünde bulundurularak kodlamaya yön verecek bir kodlama anahtarı oluşturulması amaçlanmıştır. Ardından veriler, her iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı kodlanmış ve birbiriyle ilişkili olan kodlar belirli temalar altında bir araya getirilmiştir. İki ayrı araştırmacı tarafından yürütülen bu sürecin sonunda elde edilen kod ve temalar bir araya getirilerek görüş alış-verişi gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenmiş 3 tema ve bunların altında yer alan kodlar oluşturulmuştur.

Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenilirliği

Nitel araştırmalarda, araştırmanın aynı bağlamda, aynı katılımcılar ve yöntemlerle tekrarlanması ile benzer sonuçlara ulaşılmasına vurgu yapan güvenilirlik, nitel araştırmalarda bu durumun olanaklı görünmemesi nedeniyle araştırma sürecinin oldukça ayrıntılı bir şekilde açıklanmasını ifade etmektedir (Shenton, 2004, s.64-72; Yıldırım ve Şimşek, 2008, s.228-229). Nitel araştırmalarda güvenilirlik yerine tutarlılık ve nesnellik yerine ise teyit edilebilirlik kavramları kullanılmaktadır (Guba ve Lincoln, 1982, s.247). Tutarlılığın sağlanmasında, araştırmanın ham verilerini içeren alıntılarının sunulması, verilerin indirgenme ve analiz sürecine ilişkin bilgilerin ayrıntılı olarak açıklanması önem taşımaktadır (Campbell, 1996, Akt. Golafshani, 2003, s.601). Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için; veri toplama aracının geliştirilmesi, çalışma grubunun oluşturulması ve özellikleri, veri toplama süreci ve analiz süreci ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır. Araştırma sürecinin ayrıntılı bir biçimde açıklanması ile araştırma konusu ile ilgili daha önce yapılan veya bundan sonra yapılacak çalışmalarda, araştırmacılara kıyaslama olanağı sağlanmaya çalışılmıştır. Analizlerin güvenilirliğini arttırmak için meslektaş görüşüne başvurulmuştur. Alınan dönütlere dayalı olarak, Miles ve Huberman (1994, s.64) tarafından önerilen kodlayıcılar arası güvenilirlik hesaplama formülü kullanılmıştır. Bu formüle göre (güvenilirlik= görüş birliği/görüş birliği + görüş ayrılığı) yapılan hesaplama sonrasında araştırmanın kodlayıcılar arası görüş uyum oranı (60/60+8), 0.88 olarak hesaplanmıştır. Hesaplamanın ardından alan uzmanı tarafından getirilen öneriler dikkate alınarak bulgular düzenlenmiştir. Son olarak araştırma verileri ve analiz sürecine ilişkin notlar, diğer araştırmacılar tarafından incelenebilecek şekilde depolanmıştır. Nitel araştırmalarda teyit edilebilirliğin sağlanması için ise yöntem çeşitlenmesine gidilmesi ve araştırmacının olası önyargılarını azaltması önerilmektedir (Guba, 1981, s.87). Bu çalışma kapsamında görüşmeler sürecinde iki araştırmacının aynı anda bulunması ile önyargıların azaltılması sağlanmaya çalışılmıştır.

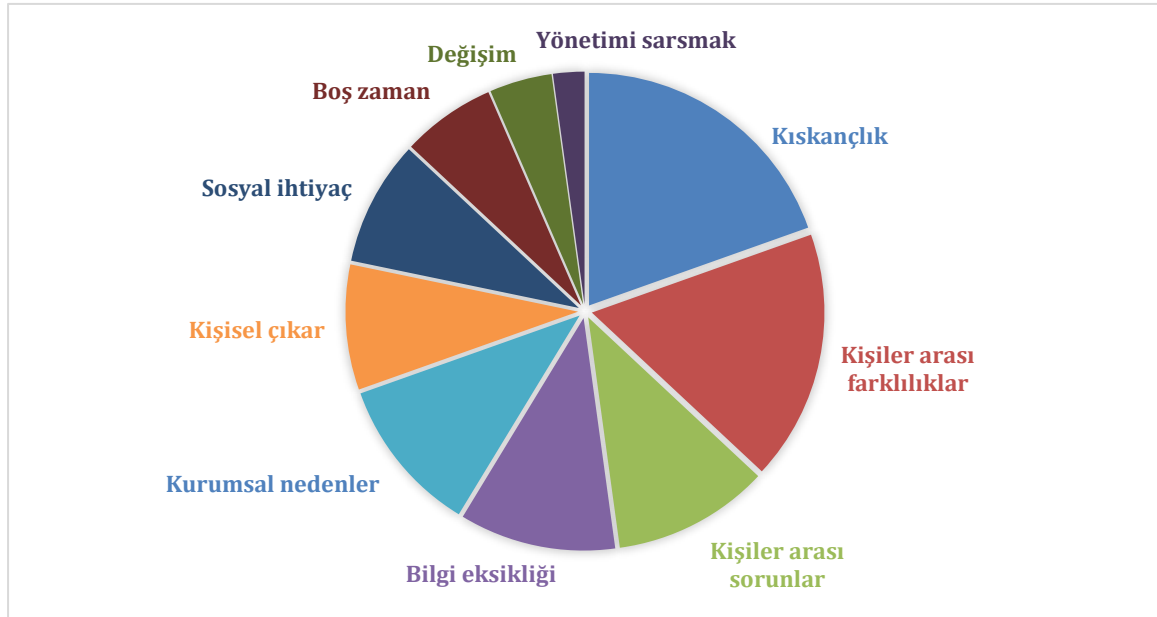
Nitel araştırmalarda iç geçerlilik yerine inanılabilirlik (credibility), dış geçerlilik yerine ise aktarılabirlik kavramları kullanılmaktadır. Nitel araştırmalarda inanılabilirliği sağlamak için; araştırma yöntemlerinin iyi yapılandırılmış olması, veri toplama öncesi katılımcılarla güven ilişkisi kurulması, amaçlı örnekleme yöntemlerinin tercih edilmesi, yöntem çeşitliliğinin oluşturulması, katılımcıların verileri kontrol etmesi, önceki araştırma bulgularının incelenmesi, analiz sürecinin kayıt altına alınması, analizlerin bağımsız araştırmacılar tarafından incelenmesi ve katılımcıların gönüllülük esasına göre belirlenmesi önerilmektedir (Shenton, 2004, s.64-69). Bu çalışmada inanılabilirliği sağlamak için; nitel araştırma yöntemlerine ilişkin alanyazından gerekli bilgilerin edinilmesine, araştırmanın desenine uygun örnekleme yönteminin seçilmesine, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesine, görüşme dökümlerine ilişkin katılımcılardan teyit alınmasına ve katılımcılarla informal nitelik taşıyan ön görüşmeler gerçekleştirilmesine özen gösterilmiştir. Araştırmaya dahil edilmesi planlanan okul yöneticileri ile görüşülerek gönüllü olanlardan randevu alınmıştır. Yapılan ön görüşmelerde katılımcılara araştırma ile ilgili gerekli bilgiler verilmiş, araştırmaya ilişkin soruları cevaplanmış ve isimlerinin hiçbir şekilde kullanılmayacağı ve başkalarıyla paylaşılmayacağı konusunda kendilerine güven verilmiştir. Nitel araştırmalarda aktarılabirliği sağlamak için; katılımcılara ilişkin bilgiler, veri toplama yöntemleri, veri toplama süreci ile ilgili sınırlılıklar ile veri toplama oturumlarının sayısı ve süresinin ayrıntılı bir biçimde açıklanması önerilmektedir (Shenton, 2004, s.70). Bu çalışmada aktarılabirliği sağlamak için; araştırma deseni ve neden bu desenin tercih edildiği, çalışma grubu ve demografik özellikleri, veri toplama süreci ve verilerin analizi ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Ayrıca bulgular sunulurken katılımcıların belirttikleri görüşlerden doğrudan alıntılar yapılmıştır.

Bulgular

Araştırmanın bulguları, araştırmanın alt amaçları ile uyumlu bir biçimde üç alt başlık altında verilmiştir. Buna göre bulgular; 1) okul yöneticilerinin okullarda söylenti ve dedikodunun varlığı ve nedenlerine, 2) okullardaki söylenti ve dedikoduya yönelik tutum ve davranışlarının neler olduğu ve 3) okullarda söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel kullanılabilmesine ilişkin görüşleri başlıkları altında sunulmuştur.

Okul Yöneticilerinin Okullarda Söylenti ve Dedikodunun Nedenlerine İlişkin Görüşleri

Araştırmanın ilk alt amacı, okul yöneticilerinin, okullarda söylenti ve dedikodunun varlığına ilişkin görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Bu alt amaca yönelik olarak okul yöneticilerine okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin görüşleri sorulmuştur. İlk alt amaca yönelik olarak okul yöneticilerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtlar doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir. Analizlerin sonucunda elde edilen bulgular Grafik 1’de özetlenmiştir.



Grafik 1. Okul Yöneticilerinin, Okullardaki Söylenti ve Dedikoduların Nedenlerine İlişkin Görüşleri

Grafik 1’de görüldüğü gibi söylenti ve dedikoduların nedenleri olarak genellikle kıskançlık, kişiler arası farklılıklar, kişiler arası sorunlar, bilgi eksikliği, kurumsal nedenler, kişisel çıkar ve sosyal bir ihtiyaç olmasına vurgu yapılmıştır. Kıskançlık bağlamında sevgisizlik, çekememezlik gibi kişilik sorunlarına değinilmiştir. Kişiler arası farklılıklar bağlamında; eğitim, kültür, giyim, kuşam, tutum, davranış ve siyasi görüş farklılıklarından söz edilmiştir. Kişiler arası sorunlar bağlamında; çıkar çatışmaları, rekabet, birbirini yıpratma isteği ile kaynak paylaşımından kaynaklanan sorunlar dile getirilmiştir. Bilgi eksikliği; yeterince şeffaf olunmaması ve asılsız haber kaynaklarının çoğalması şeklindeki görüşlerle vurgulanmıştır. Kurumsal nedenler başlığı altında; adaletsizlikler, yönetimin, personelin isteklerini yerine getirmemesi, personelin takdir beklentisi, kuruma güven duyulmaması ve yönetimin, çalışkan öğretmenlere daha yakın olması gibi nedenlere yer verilmiştir. Söylenti ve dedikoduların, kişisel çıkar elde etme amacıyla kullanılması, insanları farklı yönlendirme ve kendine

destek sağlama isteği yönündeki nedenlerle ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte okul yöneticileri tarafından belirtilen diğer nedenler arasında ise boş zamanın çok olması, değişimlere yönelik kaygılar ve yönetimi sarsma isteği bulunmaktadır. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin dile getirdikleri görüşlerden bazılarını aşağıda yer verilmiştir:

Uygulama öncesi insanları sakinleştirmek olabilir. Uygulamaya geçmeden önce kolaylaştırmak için yapılıyor olabilir dediğim gibi bilinçli olabilir ama okul dışındaki çalışmalar için söylüyorum bunu. Okul içindekini dedikodu mekanizmasının nasıl bir amacı olabilir, birbirlerini yıpratmak. Başka bir amaç olduğunu düşünmüyorum, kıskançlık, yıpratmak, çekememezlik maalesef. (Esra Hanım)

Başka amaçları da oluyor örneğin; değişim zor oluyor okulda. Şimdi belki okulun ilk dönemleri oluyordu. Bir çatışmanın, karşı duruşun veya bir değişimin en iyi yolu da bir dedikodu üretmektir. Böylece yanına taraftar da toplarsın falan. (Melih Bey)

Kişisel sorunları var birbirleri arasında. Mesela çekememezlikleri var öte yandan dedikoduyu ben negatif algıladığım için söylüyorum ama diğer yandan pozitif anlamda da yapılıyordur. Pozitif veya negatif anlamda çıkar olabilir, insanların bir konuda çıkarları olabilir. (İhsan Bey)

Okul yöneticileri tarafından, okullardaki söylenti ve dedikoduların nedenlerine ilişkin dile getirilen görüşler incelendiğinde, en fazla dile getirilen görüşlerin kişisel özellikler, sorunlar veya farklılıklardan kaynaklanan nedenler olduğu görülmektedir. Kurumun özelliklerinden veya yönetimden kaynaklanan nedenler ile sosyal ihtiyaçlardan kaynaklanan nedenlere daha az değinildiği görülmektedir. Okul yöneticilerinin görüşleri bu bağlamda değerlendirildiğinde, söylenti ve dedikoduların dışsal etkenlerden çok kişilerin kendi kişisel sorunları veya özelliklerinin ortaya çıkardığı bir iletişim türü olduğu sonucuna varmak olanaklıdır.

Okul Yöneticilerinin Okullardaki Söylenti ve Dedikodular Karşısındaki Tutum ve Davranışları

Araştırmanın ikinci alt amacı, okul yöneticilerinin okullardaki söylenti ve dedikodular karşısında sergiledikleri tutum ve davranışları belirlemeye yöneliktir. Bu alt amaca yönelik olarak okul yöneticilerinin görüşme sorularına verdikleri yanıtlar doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir. Analizlerin sonucunda elde edilen bulgular Grafik 2’de özetlenmiştir.



Grafik 2. Okul Yöneticilerinin Okullardaki Söylenti ve Dedikodular Karşısındaki Tutum ve Davranışları

Grafik 2’de görüldüğü gibi okul yöneticileri okullardaki söylenti ve dedikodular karşısında genellikle iletişime açık olmak, açıklama yapmak ve ilgisiz davranmak gibi davranışlar sergilediklerini belirtmişlerdir. İletişime açık olmak kapsamında okul yöneticileri; sorunları konuşarak çözmeye, insanlara değer verdiklerini hissettirmeye, önyargılı davranmamaya, gerekli durumlarda ilgili kişileri uarmaya çalıştıklarını belirtmişlerdir. Açıklama yapmak başlığı altında okul yöneticilerinin; durumun doğrusunu açıklamak, yapılan işlerin/uygulamaların nedenlerini açıklamak veya gazeteye ilan vermek gibi davranışlarına yer verilmiştir. Söylenti ve dedikodular karşısında ilgisiz kalma davranışı ise taraf olmamak ve sabırlı olmak gibi tutum ve davranışlarla birlikte ele alınmıştır. Ayrıca okul yöneticileri tarafından sergilendiği belirtilen diğer tutum ve davranışlar arasında; yönetimin işlerini düzgün yapması, öz değerlendirme yapmak, ters yönde dedikodular üretmek ve yasal işlem uygulamak yer almaktadır. Okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikodular karşısında sergiledikleri tutum ve davranışların neler olduğuna yönelik ifadelerinden bazılarını aşağıda yer verilmiştir:

Asılsız bir şey kulağımıza geldiğinde, bizim belli dönemlerde çay toplantılarımız oluyor öğretmenlerle, işleyişle ilgili işte bunu 15-20 günde bir yapıyorsak biraz daha öne çekiyoruz “bizim kulağımıza böyle bir şey geliyor, bunun doğrusu budur” diye bir ikna ediyoruz. (Sinan Bey)

Böyle bir durumda o zaman söylemeye gerek yok fiiliyatta kendinizi sorgulamanız gerekir. Gerçekten böyle bir şey var mı yok mu bunu eylemsel olarak çalışanlarınıza bu şekilde aksettirdiyseniz yansıtıysanız orada bir sorun var demektir. (Yakup Bey)

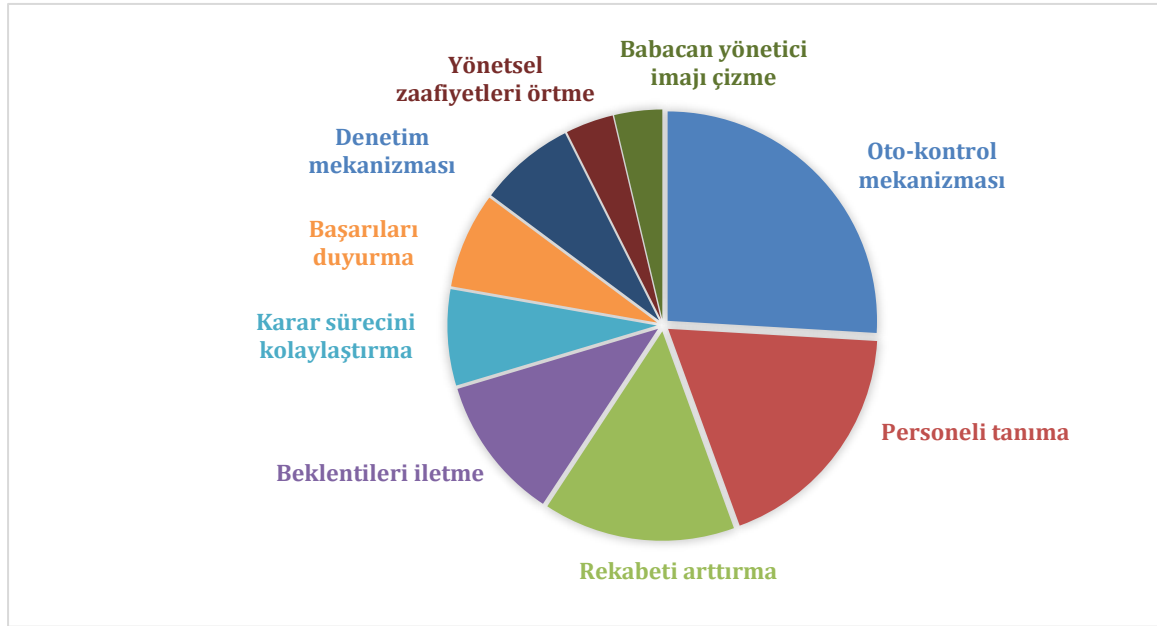
Kurumla ilgili yanlış bilgiler içeren dedikodular olduğunda ben de bunların etkisini söndürecek çalışmalar yapıyorum ona yönelik bir tez-antitez gibi denilebilir, bunun böyle olmadığını ortaya koyacak çalışmalar yapıyorum. Nasıl olabilir, bunun belki dedikodusunu da bahsettiğim pozitif yönde dedikodular üretiyorum. Aslının böyle olmadığını veya nasıl bir şeyse, duruma göre değişir. Gerekirse gazetede bile bastıracağımız oluyor... (İhsan Bey)

Bireysel ilişkilerle çözüyoruz. Mesela öğretmen arkadaşımızı çağırıp böyle böyle bir olay var mı yok mu diye soruluyor. (Hakan Bey)

Okul yöneticilerinin dile getirdiği görüşler değerlendirildiğinde genellikle açık bir iletişim ile söylenti ve dedikoduya konu olan veya olabilecek durumlara ilişkin gerekli açıklamalar yapmanın en fazla tercih edilen davranışlar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda açık bir iletişim ortamı oluşturmanın okullarda söylenti ve dedikoduların önüne geçilmesi ve bireylerin söylenti ve dedikodular ile bilgi almak yerine doğrudan konunun muhatabından bilgi alabilmesi adına önemli olduğu çıkarımında bulunulabilir. Ayrıca yöneticilerin gerekli açıklamaları yapması ve gerekli bilgileri vermesi de merak veya bilgi eksikliğinden kaynaklanabilecek söylenti ve dedikoduların önüne geçebilecek bir yol olarak nitelendirilebilir.

Okul Yöneticilerinin Okullardaki Söylenti ve Dedikodunun Nasıl İşlevsel Yönetilebileceğine İlişkin Görüşleri

Araştırmanın üçüncü alt amacı, okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikodunun nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin görüşlerini belirlemeye yöneliktir. Bu bağlamda okul yöneticilerine söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel kullanılabilmesi sorulmuştur ve dile getirilen görüşler analiz edilerek Grafik 3'te sunulmuştur.



Grafik 3. Okul Yöneticilerinin Okullardaki Söylenti ve Dedikodunun Nasıl İşlevsel Yönetilebileceğine İlişkin Görüşleri

Grafik 3'te görüldüğü gibi okul yöneticileri tarafından, okullardaki söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin dile getirilen görüşler arasında; oto-kontrol mekanizması olarak kullanmak, personeli tanıma aracı olarak kullanmak ve rekabeti arttırmak için kullanmak ön plana çıkmaktadır. Oto-kontrol mekanizması olarak söylenti ve dedikoduların, eksikliklerin veya aksayan yönlerin belirlenip giderilmesine ve yönetimin kendini sorgulamasına hizmet edeceğine değinilmiştir. Personeli tanıma aracı olarak söylenti ve dedikodular sayesinde; başarılı personelin fark edilebileceği, personelin, yeteneğine uygun işe verilebileceği, kimin kimle daha uyumlu çalıştığının ve hangi personelin güvenilir olup olmadığının belirlenebileceği ifade edilmiştir. Bunun yanında okul yöneticilerine göre söylenti ve dedikoduların; yönetimin beklentilerinin personele iletilmesi, karar alma

ve uygulama sürecini kolaylaştırma, okulun başarılarının çevreye duyurulması, yönetimin zafiyetlerinin kapatılması ve personelin gözünde babacan bir yönetici imajı çizme gibi amaçlarda da kullanılabilceği görülmektedir. Okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikodunun nasıl işlevsel olarak yönetilebileceğine ilişkin görüşlerini içeren ifadelerden bazılarını aşağıda yer verilmiştir:

Okuldaki iş ve işlemlerin tamamlanması, hızlanması, daha doğru yönetilmesi ne bileyim öğrenciler açısından rekabet oluşturulup daha farklı işlerin ortaya çıkarılması, çocukların ufkunun açılması her anlamda kullanılabilir. (Esra Hanım)

Örneğin velilerden gelen söylentiler doğrultusunda hatalı yönlerimizi görürüz. Misal benim de bir konuda hatam vardır. Eleştirilerden rahatsız olmam. Bu nedenle gelen söylenti veya dedikodunun haklılık payı olabilir, değerlendiririm. (Mehmet Bey)

İşlevsel amacı varsa başarıyı yaymak ve arttırmak için kullanılabilir ya da kendi yönetim zafiyetlerini belirli bir şekilde kapatabilmek için kullanır. (Onur Bey)

Bir şeyleri önceden haber almak bazı yöneticiler için avantaj teşkil edebilir bunlarla ilgili, duyularıyla ilgili tedbir alabilir. Mesela bir kurulda bununla ilgili daha aksi bir karar alma yönünde örgütleyebilir, kararın doğruluğunu empoze ettirebilir. (Kerim Bey)

Yukarıda özetlenen bulgular değerlendirildiğinde, okul yöneticilerinin önemli bir bölümünün, okullardaki söylenti ve dedikoduların işlevsel olarak yönetilebileceğini düşündükleri görülmektedir. Özellikle söylenti ve dedikodu aracılığıyla yönetimin, eksikliklerini belirlemesi ve personeli tanımalarının işlevsel sonuçları üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda söylenti ve dedikoduların, eksikliklerin giderilmesi ve insan kaynağının, örgütsel etkililiği arttıracak yönde kullanılmasına aracılık edebileceği çıkarımında bulunmak olanaklıdır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu araştırmada, okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikodu ağlarının yönetimine ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar, çalışma grubunu oluşturan okul yöneticilerinin genellikle okullarda söylenti ve dedikodunun mevcut olduğu yönünde görüş bildirdiklerine işaret etmektedir. Alanyazında, söylenti ve dedikoduya yönelik gerçekleştirilen diğer çalışmalarda da örgütlerde oldukça yaygın bir iletişim türü olduğuna değinildiği görülmektedir (Arabacı vd., 2012; Erol ve Akyüz, 2015; Grosser, Lopez-Kidwell ve Labianca 2010; Wells ve Spinks, 1994). Söylenti ve dedikodular, örgütlerde informal iletişim içerisinde yer alan iletişim türleri olarak anılmaktadır (Fay, 2006, s.71). Informal iletişimi konu edinen çalışmalarda da informal iletişimin, örgüt yaşamının doğal bir parçası olduğuna ve örgütsel iletişimin önemli bir bölümünü oluşturduğuna vurgu yapılmaktadır (Atak, 2005; Memduhoğlu ve Saylık, 2012; Whittaker, Frohlich ve Daly-Jones, 1994). Informal iletişim, örgütün uzun dönemli performansını geliştirecek, işbirliğini arttıracak (Lee, 2013), örgüt ile çalışanlar arasındaki bağları güçlendirecek (Fay, 2006), koordinasyonu arttıracak, örgüt kültürünün yayılmasını ve bireyler arasındaki sosyal bağların güçlenmesini sağlayacak (Whittaker vd., 1994) bir araç olarak kabul edilmektedir. Yöneticilerin, örgütsel iletişim sürecinde büyük bir yer kaplayan informal iletişimin varlığının ve öneminin bilincinde olmalarının örgütsel etkililiğe önemli katkıları olacağı belirtilmektedir (Solmaz, 2006, s.564). Bu bağlamda informal iletişim türleri içerisinde yer alan söylenti ve dedikoduların okullardaki mevcudiyetinin, katılımcıların büyük bir bölümü tarafından kabul edilmesinin, bu iletişim türlerinden faydalanmak adına önemli olduğu söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar, okul yöneticilerinin, okullardaki söylenti ve dedikoduların önemli bir nedeni olarak arasında kıskançlık, çekememezlik, sevgisizlik gibi kişilik sorunlarına değindiklerini göstermektedir. Arabacı vd. (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da, söylenti ve dedikoduların nedenleri içerisinde öğretmenler tarafından en fazla dile getirilen nedenin, kıskançlık, şüphencilik, çekememezlik ve özgüven eksikliği gibi kişilik sorunları olduğu görülmektedir. Warber (2006)'in araştırmasında da kıskançlık ile dedikodu arasında bir ilişkinin mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle bireysel konularda yapılan dedikoduların, kişinin kendini diğerleriyle kıyaslama eğiliminden kaynaklandığı belirtilmektedir. Böyle durumlarda kendilerinden üstün özelliklere sahip kişilerle kendilerini kıyaslayan bireyler, kıskançlık ve çekememezlik gibi duygularla dedikodu yapmaya yönelebilmektedir (Wert ve Salovey, 2004). Araştırma sonuçlarına göre yöneticilerin deneyimledikleri diğer önemli bir nedenin, kişiler arası farklılıklar olduğu görülmüştür. Ancak Warber (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın sonucu, kişilerin kendilerine benzer özellikte olanlar hakkında daha fazla dedikodu yaptıklarını ortaya koymuştur. Bununla birlikte söylenti ve dedikoduların sosyal kıyaslama aracı olarak kullanıldığı (Difonzo ve Bordia, 2007; Michelson vd., 2010; Wert ve Salovey, 2004) yönündeki görüşler değerlendirildiğinde kişiler arası farklılıkların önemli bir neden olarak kabul edilebileceği sonucuna ulaşmak olanaklıdır. Araştırma sonucunda okul yöneticileri tarafından dile getirildiği görülen diğer bir neden de kişiler arası sorunlardır. Benzer şekilde Kniffin ve Wilson (2004) tarafından çatışmalar sonucu ortaya çıktığına, Hafen (2004) tarafından öfkenin önemli bir neden olduğuna ve Michelson vd. (2010) tarafından da diğer bireyleri kötüleme amacıyla kullanılabilceğine değinildiği görülmektedir.

Araştırma sonucunda okul yöneticileri tarafından söylenti ve dedikoduların ortaya çıkma nedenleri bağlamında dile getirilen diğer görüşler arasında; bilgi eksikliği ile kurumsal nedenlerin yer aldığı görülmektedir. Belirsizlik durumları ve bilgi edinme amacı, alanyazında söylenti ve dedikoduları ortaya çıkaran temel nedenler olarak anılmaktadır (Difonzo ve Bordia, 2007; Guerin ve Miyazaki, 2006; Houmanfar ve Johnson, 2004; Michelson vd., 2010; Rosnow, 2001). Kurumsal ve yönetsel açıdan bakıldığında ise örgüt ortamında yöneticinin adaletsiz davranması veya nesnel performans değerlendirmesi yapmaması gibi çalışanları rahatsız eden durumların (Houmanfar ve Johnson, 2004) veya çalışanların kendilerini güvende hissetmedikleri durumların (Michelson ve Mouly, 2002) söylenti ve dedikodulara zemin hazırlayan durumlar olduğu belirtilmektedir. Araştırma kapsamında yine okul yöneticileri tarafından dile getirilen nedenler arasında; kişisel çıkar elde etme, sosyal bir ihtiyaç olması, boş zaman, değişimler ve yönetimi sarsmak gibi nedenlerin yer aldığı görülmektedir. Bu nedenler diğerlerinden daha az sayıda yönetici tarafından dile getirilmiştir. Ancak alanyazında söylenti ve dedikoduların özellikle örgüt ortamındaki değişikliklerden kaynaklandığına, kişisel çıkar sağlama ve sosyal bağları güçlendirme aracı olarak kullanıldığına oldukça sık bir şekilde değinildiği görülmektedir (Difonzo ve Bordia, 2007; Foster, 2004; Gurein ve Miyazaki, 2006; Michelson vd., 2010; Rosnow, 2001). Araştırmadan elde edilen sonuçlar ve alanyazında değinilen nedenler değerlendirildiğinde, söylenti ve dedikoduların temelinde en fazla sosyal kıyaslama, bu kıyasa zemin oluşturacak bilgileri elde etme ve belirsizlik durumlarının yer aldığını söylemek olanaklıdır. Bu bağlamda bireylerin, hem diğer bireylerle hem de kurumla ilgili bilgi alma gereksiniminin, dedikodu ve söylentilerin ortaya çıkmasının temel nedeni olduğu çıkarımında bulunmak olanaklıdır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin söylenti ve dedikodular karşısında tercih ettikleri tutum ve davranışların genellikle; iletişime açık olmak, açıklama yapmak veya ilgisiz davranmak olduğunu göstermektedir. Söylenti ve dedikoduların tamamen asılsız olduğu durumlarda veya olumsuz mesajlar içermesi halinde örgüte önemli zararlar vermesi olasıdır. Yöneticiler genellikle söylenti ve dedikoduları görmezden gelme eğiliminde olabilmektedir. Ancak örgüt için olumsuz sonuçlar üreten söylenti ve dedikoduların görmezden gelinmesi doğru bir yaklaşım

olarak değerlendirilmemektedir (Beersma ve Kleff, 2012; Bordia, Difonzo ve Travers, 1998; Solmaz, 2004). Alanyazında yöneticilerin böyle durumlarda neler yaptıklarına yönelik araştırma sonuçları ve neler yapmaları gerektiğine yönelik tartışmalar yer almaktadır. Yapılan çalışmalarda özellikle örgüt için olumsuz sonuçlar doğuran söylenti ve dedikodular karşısında kullanılabilir en etkili yöntemlerin; açık ve samimi bir iletişim ortamı oluşturmak, doğru bilgilerin yayılmasını sağlamak, gerekli açıklamaları yapmak ve örgüt ortamında güveni arttırmak olduğuna değinilmektedir (Cafferky, 2005; Iterson ve Clegg, 2008; Solmaz, 2004; Wells ve Spinks, 1994). Bununla birlikte bu çalışmada okul yöneticileri tarafından sıklıkla dile getirilen ilgisiz kalma davranışının ise etkisiz bir yöntem olduğu belirtilmektedir (Iterson ve Clegg, 2008; Solmaz, 2004).

Okul yöneticileri tarafından söylenti ve dedikodular karşısında sergilenen tutum ve davranışlar bağlamında az sayıda dile getirilen görüşler arasında; işini düzgün yapmak, öz değerlendirme yapmak, güven vermek, ters yönde dedikodular üretmek ve yasal işlem uygulamak yer almaktadır. Yönetimin işlerini düzgün yapması kapsamında değerlendirilen iş ve işleyiş standartları getirmek, Houmanfar ve Johnson (2004) tarafından açık iletişim kapsamında kural ve prosedürlerin açık ve net olması, ilke, değer ve uygulamaların herkes için geçerli olması şeklinde ele alınmıştır. Ayrıca alanyazında sıklıkla değinilen ve en etkili yöntemlerden biri olarak değerlendirilen güven vermenin bu çalışmaya katılan okul yöneticilerinin çok azı tarafından dile getirildiği görülmektedir. Karşıt dedikodular üretmek ise yöneticilerle yapılan çalışmalarda değinilen yöntemlerden biri (Aertsen ve Gelders, 2011; Solmaz, 2004) olmasına karşın etkili bir yöntem olarak değerlendirilmemektedir (Solmaz, 2004). Bu bağlamda araştırmaya katılan okul yöneticilerinin açık bir iletişim kurma ve gerekli açıklamaları yapma gibi tutum ve davranışlarının söylenti ve dedikoduların olumsuz etkilerinden örgütü korumak bağlamında doğru yöntemler olduğunu söylemek olanaklıdır. Ancak ilgisiz kalma davranışından kaçınmaları ve daha fazla güven verme odaklı davranışlar sergilemeleri için gerekli bilgi ve yönlendirmelerin okul yöneticilerine yapılması gerektiği düşünülmektedir.

Söylenti ve dedikoduların hayatın bir gerçeği olması nedeniyle örgüt ortamında da yaygın bir şekilde ortaya çıkmalarının kaçınılmaz olduğu kabul edilmektedir (Wells ve Spinks, 1994). Söylenti ve dedikodu ağlarının olumsuz sonuçları yanında işlevsel bir şekilde kullanılıp örgüt için olumlu sonuçlar doğurabileceği de belirtilmektedir (Bolino, Turnley ve Bloodgood., 2002; Doyle, 2000; Houmanfar ve Johnson, 2004; Michelson vd., 2010). Bu bağlamda yöneticilerin yalnızca söylenti ve dedikoduların olumsuz etkilerinden kaçınmayı veya bunlarla başa çıkmayı sağlayacak yöntem ve teknikler kullanmasının yeterli olmadığı üzerinde durulmaktadır. Söylenti ve dedikoduların yöneticiler tarafından örgüt yararına, etkililiği artırma aracı olarak kullanılmasının olanaklı olduğu vurgulanmaktadır (Michelson ve Mouly, 2000; Wells ve Spinks, 1994). Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, okullardaki söylenti ve dedikoduların nasıl işlevsel yönetilebileceğine ilişkin dile getirilen görüşler arasında; oto-kontrol mekanizması olarak kullanmak, personeli tanıma aracı olarak kullanmak ve rekabeti arttırmak için kullanmak yer almaktadır. Bu sonuçlara benzer şekilde, alanyazındaki diğer çalışmalarda; personele, nasıl rekabet edebileceği ve performans artışı sağlayabileceği konusunda ipucu verme (Grosser vd., 2010, Houmanfar ve Johnson, 2004) ve yönetime dönüt sağlayarak sorunların erken farkına varılmasına yardımcı olma (Atak, 2005; Michelson vd., 2010; Wells ve Spinks, 1994) gibi işlevsel kullanımlarına değinildiği görülmektedir. Ancak bu çalışmada katılımcıların önemle üzerinde durduğu personeli tanımak işlevine alanyazındaki diğer çalışmalarda rastlanmamıştır. Bu durum; yöneticilerin, personeli tanımak için söylenti ve dedikodulardan yararlanmak yerine kendi gözlemleri ve nesnel performans göstergelerini temel almalarının daha etkili sonuçlar doğuracak olması şeklinde yorumlanabilir.

Okul yöneticileri tarafından söylenti ve dedikoduların işlevsel kullanımına ilişkin dile getirilen diğer görüşler arasında yönetimin beklentilerini iletme, karar alma ve uygulama sürecini kolaylaştırmak, okulun başarılarının çevreye duyurulması, yönetimin zafiyetlerinin örtülmesi ve personelin gözünde babacan bir yönetici imajı çizmek yer almaktadır. Bu sonuçlara benzer şekilde alanyazında; kural ve prosedürlere ilişkin bilgilerin yayılmasını sağlamak ve grup normları için kontrol aracı olarak kullanmak (Difonzo ve Bordia, 2007; Grosser vd., 2010; Houmanfar ve Johnson, 2004), alınacak kararlar, değişiklikler veya uygulamalar konusunda örgüt çalışanlarının tepkisini ölçmek (Atak, 2004; Michelson vd., 2010; Wells ve Spinks, 2004), yenilik ve değişimlerin örgütün bütününe yayılmasını ve her kademesinde benimsenmesini sağlamak (Mishra, 1990) için kullanılabileceğine değinilmektedir. Ayrıca yöneticilerin söylenti ve dedikodular aracılığı ile değişime karşı oluşabilecek direnci sezip önlem alabileceği ve destek noktalarını belirleyip bunlardan yararlanabileceği de belirtilmektedir (Michelson vd., 2010).

Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarda söylenti ve dedikoduların işlevsel kullanımına ilişkin, alanyazında çok sık rastlanmayan yöntem ve teknikler dile getirildiği görülmektedir. Araştırmaya katılan okul yöneticileri tarafından dile getirilen bu görüşlerin etkili yöntem ve tekniklere işaret edip etmediğini belirleyebilmek adına uygulamalı ve kuramsal çalışmaların yapılabilmesi düşünülmektedir. Araştırmacılara, bu çalışmada ortaya çıkan işlevsel kullanım yollarına ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi veya bunlara dayalı olarak hazırlanacak nicel veri toplama araçları ile daha fazla okul yöneticisinden görüş alınması önerisinde bulunulabilir. Ayrıca alanyazında, yöneticilerin söylenti ve dedikoduları, örgütsel etkililiği arttıracak bir araç olarak kullanabilmeleri için özelliklerini veya nedenlerini iyi bilmeleri gerektiği belirtilmektedir (Wells ve Spinks, 1994, s.24). Bu nedenle okul yöneticilerine, söylenti ve dedikoduların olumsuz sonuçlarından okulu koruyabilmeleri, bu söylenti ve dedikoduları okul yararına kullanabilmeleri için hangi yöntem ve tekniklerin daha etkili olduğu ve hangi durumlarda tercih edilmeleri gerektiği yönünde bilgilendirmeler yapılmasının yararlı olacağına inanılmaktadır.

Kaynaklar / References

- Aertsen, T. ve Gelders, D. (2011). Differences between the public and private communication of rumors. A pilot survey in Belgium. *Public Relations Review*, 37(3), 281-291.
- Arabacı, B. İ., Sünkür, M. ve Şimşek, F. Z. (2012). Öğretmenlerin dedikodu ve söylenti mekanizmasına ilişkin görüşleri: Nitel bir çalışma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 18(2), 171-190.
- Atak, M. (2005). Örgütlerde resmi olmayan iletişimin yeri ve önemi. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 2(2), 59-67.
- Bailey, C. J. ve Card, K. A. (2009). Effective pedagogical practices for online teaching: Perception of experienced instructors. *Internet and Higher Education*, 12, 52-155.
- Beersma, B. ve Van Kleff, G. A. (2012). Why people gossip: An empirical analysis of social motives, antecedents, and consequences. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(11), 2640-2670.
- Berkos, K. M. (2003). The effects of message direction and sex differences on the interpretation of workplace gossip. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University and Agricultural and Mechanical College, Louisiana, ABD.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal bilimlerde içerik analizi: Teknikler ve örnek çalışmalar*. (2. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H. ve Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations. *Academy of Management Review*, 27(4), 505-522.
- Bordia, P., DiFonzo, N. ve Travers, V. (1998). Denying rumors of organizational change: A higher source is not always better. *Communication Research Reports*, 15(2), 188-197.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. (18. Basım). Ankara: Pegem Yayınları.
- Cafferky, M. E. (2005). Managing Word of mouth for organizational health. *American College of Healthcare Executives*, Jan/Feb, 19.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. California: Sage.
- Çağlar, Ç., Uğurlu, C. T. ve Güneş, H. (2013). Teachers' views concerning the function of gossips in primary schools. *Electronic Journal of Social Sciences*, 12(45), 1-16.
- De Gouveia, C. M., Van Vuuren, L. J., & Crafford, A. (2005). Towards a typology of gossip in the workplace. *SA Journal of Human Resources Management* 3(2), 56-68.
- DiFonzo, N., Bordia, P., & Rosnow, R. L. (1994). Reining in rumors. *Organizational Dynamics*, 23(1), 47-62.
- DiFonzo, N., & 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.
- DiFonzo, N., & Bordia, P. (2007). Rumor, gossip and urban legends. *Diogenes*, 213, 19-35.
- Dodig-Crnkovic, G., & Anokhina, M. (2008). Workplace gossip and rumor: The information ethics perspective. In *Proceedings of the Tenth International Conference ETHICOMP*.
- Doyle, J. (2000). *New community or new slavery? The emotional division of labour*. London: Industrial Society.
- Erol, Y. ve Akyüz, M. (2015). Dünyanın en eski medyası: Dedikodunun örgüt düzeyindeki işlevleri ve algılanışı: Sağlık örgütlerinde bir alan araştırması. *Journal of World of Turks*, 7(2), 149-166.
- Fay, M. J. (2006). Informal communication practices between peers in the remote work context. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Ohio State University, ABD.

- Foster, E. K. (2004). Research on gossip: Taxonomy, methods, and future directions. *Review of General Psychology*, 8(2), 78-99.
- Golafshani, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Qualitative Report*, 8(4), 597-607.
- Grosser, T. J., Lopez-Kidwell, V., & Labianca, G. (2010). A social network analysis of positive and negative gossip in organizational life. *Group & Organization Management*, 35(2), 177-212.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *ECTJ/ERIC Annual Review Paper*, 29(2), 75-91.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *ECTJ*, 30(4), 233-252.
- Guerin, B., & Miyazaki, Y. (2006). Analyzing rumors, gossip, and urban legends through their conversational properties. *The Psychological Record*, 56(1), 23-34
- Hafen, S. (2004). Organizational gossip: A revolving door of regulation and resistance. *Southern Communication Journal*, 69(3), 223-240.
- Houmanfar, R., & Johnson, R. (2004). Organizational implications of gossip and rumor. *Journal of Organizational Behavior Management*, 23:2-3, 117-138.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). *Eğitim yönetimi*. Selahattin Turan (Çev.) (7. Baskı). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- van Iterson, A., & Clegg, S. R. (2008). The politics of gossip and denial in interorganizational relations. *Human Relations*, 61(8), 1117-1137.
- Knapp, R. H. (1944). A psychology of rumor. *Public Opinion Quarterly*, 8(1), 22-37.
- Kniffin, K. M., & Wilson, D. S. (2004). Utilities of gossip across organizational levels: Multilevel selection, free-riders and teams. *Human Nature*, Fall 2005, 16(3), 278-292.
- Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W., & Chalfonte, B. L. (1990). Informal communication in organizations: Form, function, and technology. In I. S. Oskamp ve S. Spacapan. (Eds.). *Human Reactions to Technology: Claremont Symposium on Applied Social Psychology* (pp. 145-199), Beverly Hills, CA: Sage.
- 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), s.428-438.
- Memduhoğlu, H. B. ve Saylık, A. (2012). Okullarda informal ilişkiler ölçeğinin geliştirilmesi ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *YYÜ, Eğitim Fakültesi Dergisi*, IX(1), 1-21.
- Michelson, G., & Mouly, V. S. (2000). Rumour and gossip in organizations: A conceptual study. *Management Decision*, 38(5), 339-346.
- Michelson, G., & 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(Special Issue), 57-65.
- Michelson, G., & Mouly, V. S. (2004). Do loose lips sink ships? The meaning, antecedents and consequences of rumour and gossip in organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 189-201.
- Michelson, G., Van Iterson, A., & Waddington, K. (2010). Gossip in organizations: Contexts, consequences and controversies. *Groups & Organization Management* 35(4), 371-390.
- Miles, B. M., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An extended sourcebook*. (2nd Edition). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Mills, C. (2010). Experiencing gossip: The foundations for a theory of embedded organizational gossip. *Groups & Organization Management* 35(2), 213-240.
- Mishra, J. (1990). Managing the grapevine. *Public Personnel Management*, 19(2), 213-228.
- Mosley, D. C., Pietri, P. H., & Megginson, L. C. (1996). *Management: Leadership in action*. (5th Edition). New York: Harper Collins College.
- Pendleton, S. C. (1998). Rumor research revisited and expanded. *Language & Communication*, 18, 69-86.
- 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). Washington, DC: American Psychological Association.
- Rosnow, R. L., & Foster, E. K. (2005). Rumor and gossip research. *Psychological Science Agenda*, 19(4). <http://www.apa.org/science/about/psa/2005/04/gossip.aspx>
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji*. (Dördüncü Basım). Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Schreier, M. (2014). Qualitative content analysis. In U. Flick (Ed.). *The SAGE Handbook of Qualitative Analysis* (pp.170-183). London: Sage.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Solmaz, B. (2003). Söylentilerin kurumsal iletişim açısından değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği. Yayınlanmış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Solmaz, B. (2004). Söylentilerin kurumsal iletişim açısından değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 3(3), 120-127.
- Solmaz, B. (2006). Söylenti ve dedikodu yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 559,567
- Warber, K. M. (2006). The role interpersonal jealousy in gossip: An evolutionary perspective. Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Arizona, Tucson, ABD:
- Wells, B., & Spinks, N. (1994). Managing your grapevine: A key to quality productivity. *Executive Development*, 7(2), 24-27.
- Wert, S. R., & Salovey, P. (2004). A social comparison account of gossip. *Review of General Psychology*, 8(2), 122-137.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1984). *Organizational behavior and personal psychology*. (Revised Edition). Homewood, IL: R. D. Irwin.
- Whittaker, S., Frohlich, D., & Daly-Jones, O. (1994). Informal workplace communication: What is it like and how might we support it? *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing System* (131-137).
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (Göz. Geç. 6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yazarlar

İletişim

Arş. Gör. Beyza HİMMETOĞLU, eğitim yönetimi alanında öğretim elemanıdır. Çalışma alanları arasında örgütsel davranış, okul yönetimi, liderlik, okul etkililiği ile araştırma yöntemleri bulunmaktadır.

e-mail: beyzahimmetoglu@anadolu.edu.tr

Arş. Gör. Damla AYDUĞ, eğitim yönetimi alanında öğretim elemanıdır. Çalışma alanları arasında örgütsel davranış, okul yönetimi, örgüt geliştirme, örgüt sağlığı ile araştırma yöntemleri bulunmaktadır.

e-mail: damlaaydug@anadolu.edu.tr

Prof. Dr. Coşkun BAYRAK, eğitim yönetimi alanında öğretim üyesidir. Çalışma alanları arasında değişim, liderlik, eğitim ve okul yönetimi, çatışma yönetimi ile araştırma yöntemleri bulunmaktadır.

e-mail: cbayrak@anadolu.edu.tr

Summary

Purpose and Significance. Organizational communication, formal or informal, helps to ensure information flow for facilitating organizational and managerial processes effectively (Kraut et al., 1990). Besides formal processes, informal relationships among members of the organization have an important role in organizations. The most common types of informal communication are accepted as rumor and gossip (Solmaz, 2004). Both of them, as elements of informal communication, increase when formal information flow gap occurs (Houmanfar and Johnson, 2004, p.120). However, the information or message, rumor and gossip carry, can be either positive or negative (Difonzo et al., 1994). In this regard, outcomes of rumor and gossip can be either positive or negative (Michelson and Mouly, 2004). Realizing the rumor and gossip in organizations and knowing the characteristics and outcomes of them are crucial to deal with their negative outcomes and utilize it effectively especially for managers.

Because schools are open systems and people are the main elements of schools, the informal structure of the schools is dominant (Bursalıoğlu, 2013, p.24) and so informal communication becomes more important at schools when compared to other kinds of organizations (Hoy and Miskel, 2010). In this regard it can be said that rumor and gossip have crucial impacts on educational organizations. When the related literature examined, it is seen that the studies on this issue are limited and they generally focus on opinions of teachers (Arabacı, Sünkür and Şimşek, 2012; Çağlar, Uğurlu and Güneş, 2013). Though the importance of preventing possible negative outcomes of rumor and gossip and to utilizing them for the good of the organization are emphasized in the literature, researches taking the opinions of school principals are very limited. Therefore, opinions of school principals about whether there are rumor and gossip at schools or not, what its reasons are, what their attitudes and behaviors to deal with and how they utilize them effectively are examined in this study. It is believed that the results of this study can provide some suggestions which will help school principals to protect the school from disruptive effects of rumor and gossip and to utilize them for organizational effectiveness. In this context, the main aim of this study is to define the opinions of school principals who work at schools in Eskisehir about the management of rumor and gossip in schools. In line with this main aim, three sub-questions of the study were determined as:

1. What are the opinions of school principals' about the reasons of rumor and gossip in schools?
2. What are the school principals' attitudes and behaviors to deal with rumor and gossip in schools?
3. What are the school principals' opinions to utilize rumor and gossip effectively in schools?

Method. This study was designed with phenomenological method, which is a qualitative research method. In the phenomenological studies, the subject need to be something that data sources have experienced before (Yıldırım and Şimşek, 2008, p.73-74; Creswell, 1998, p.118). For this reason, data were obtained from school principals who are the important parts of informal communication and they experience the positive or negative impacts of informal communication on organizational and managerial processes in the schools. The participants of the study consist of 15 school principals and vice principals, working at schools in Eskisehir during 2015-2016 academic year. While choosing the participants, maximum variation sampling method was used. Data of the study were collected with semi-structured interview form. While preparing the interview questions, the literature was reviewed, and expert view was taken. Besides, the feedback from pilot interview was considered while preparing the interview form. Lastly, the interview form included 3 open-ended questions coherent with the sub-questions of the study. Data of the study were analyzed with content analysis technique. During analysis, NVivo 10 package program was used. Analysis were completed in four phases based on

content analysis technique. These phases are coding the data, defining the themes organizing codes and themes and defining and interpreting findings (Yıldırım and Şimşek, 2008, p.228). To ensure the reliability of the study; the process of preparing interview form, process of choosing participants, features of participants, data collection process and analyzing process were explained in detail. Analysis were made by two researchers and expert view was taken for the codes and themes organized by these researchers. After expert view was taken, reliability co-efficiency was calculated with the formula suggested by Miles and Huberman (1994, p.64) and it was found as .88. To ensure credibility; the necessary information about qualitative research methods was taken from the literature, the sampling method appropriate with the research design was tried to be chosen, participants were chosen based on voluntariness, interview transcriptions were confirmed by participants and informal pre-interviews were made with participants. During the pre-interviews, information about the study was given to the participants, their questions were answered and they were assured about that their names would not be used in the study. To ensure the transferability of the study, the research design and why this design was chosen, participants and their demographic features, data collection and analyzing processes were explained in detail.

Findings. For the first sub-question of the study, the most frequent reasons of rumor and gossip in schools indicated by participants are personality problems such as jealousy and envy, individual differences, interpersonal problems, information gaps/false information, organizational and managerial reasons, personal gain and using it as a means of socialization and relaxation. The less frequently indicated reasons are so much free time, organizational changes and weakening the school management. The results for the second sub-question of the study showed that the most preferred attitudes and behaviors by participants to deal with rumor and gossip are open communication, giving explanations and ignoring the rumor. Besides, the less frequently attitudes and behaviors are carrying proper managerial processes, making self-evaluation, spreading counter-rumors, initiating legal procedures. The results for the third sub-question of the study showed that the most frequently stated methods to utilize rumor and gossip effectively by participants are using it as self-control mechanism, means for recognizing the characteristics of staff, to increase performance by increasing competition. Apart from these, the other methods are spreading management's expectations to the staff, easing decision-making process, spreading school's success around the school environment, acceleration/completion the tasks and covering the weaknesses of the management.

Conclusion and Discussion. The results of the study showed that school principals think that there are both rumor and gossip in schools. When the opinions of school principals and the related literature were examined, it is possible to say that the underlying reasons of rumor and gossip are social comparison, to get necessary information for making social comparison and ambiguity. In this regard, the main reason which generate rumor and gossip are getting information about both other people and the organization can be seen as the need to get information. When the attitudes and behaviors of school principals to deal with rumor and gossip are examined, it is seen that they mostly prefer open communication and to make necessary explanations for the situations which generate especially negative rumor and gossip. In this regard, it can be interpreted that supporting open communication in school is crucial to prevent rumor and gossip and to provide the staff the opportunity to get information from the direct sources instead of getting information through rumor and gossip. Also, making necessary explanations and giving necessary information can be accepted as effective ways of preventing rumor and gossip which derive from curiosity and information gap. When the opinions of school principals about how to utilize the rumor and gossip effectively, it is seen that they focused on the functional outcomes of defining weaknesses and deficiencies of management and recognizing the characteristics of staff through rumor and gossip. Similar with these results, utilizing rumor and gossip

to provide the members of the organizations some clues about how to compete and increase performance (Grosser et al., 2010; Hومانfar and Johnson, 2004) and to get feedback and recognize the problems early (Atak, 2005; Michelson et al., 2010; Wells and Spinks, 1994) are suggested in other related studies. However, utilizing rumor and gossip to recognize the characteristics of staff, which is one of the most frequent methods indicated by participants in this study is not mentioned in the literature much. Therefore, using objective observations and performance indicators can be accepted as a more effective way of recognizing the characteristics of staff than using rumor and gossip. In light of the results, some suggestions can be made for further researches and implementations. Researchers can examine the teachers' opinions about methods of utilizing rumor and gossip effectively indicated by the participants of this study with qualitative or quantitative studies. Also, guidance can be provided for school principals to learn the effective ways of dealing with negative results of rumor and gossip and to recognize the effective ways of utilizing them.